

Potenzial und Limitationen der Kooperation in der naturnahen Tourismusentwicklung der Jungfrauregion

Eine Analyse der regionalen touristischen
Leistungserbringenden mit Schwerpunkt
Hotellerie, Gastronomie und Landwirtschaft

Bachelorarbeit von:
Lukas Hediger
Leitung: Prof. Dr. Stephan Rist
Betreuung: Cedric Lehmann (SAJA)

Zusammenfassung

Das UNESCO-Welterbe Swiss Alps Jungfrau-Aletsch will durch den Managementplan bzw. dessen Ziele die vorhandenen Natur- und Kulturlandschaften erhalten. Ein Bestreben im Fremdenverkehr ist die Förderung eines naturnahen Tourismus. Diese Absicht steht jedoch im Gegensatz zur touristischen Intensivierung und dem Trend zu neuen Sportarten, welche die Ökologie zunehmend gefährden.

Das Ziel dieser Forschung ist aufzuzeigen, welches vorhandene Potenzial und mögliche Limitationen der Kooperation der AkteurInnen aus Hotellerie, Gastronomie und Landwirtschaft in der naturnahen Tourismusentwicklung der Jungfrauregion vorhanden sind. Daneben sollen mögliche Massnahmen für die Unterstützung aufgezeigt werden. Dazu werden die folgenden Forschungsfragen gestellt: Welches sind die SchlüsselakteurInnen des naturnahen Tourismus im Untersuchungsgebiet? Welche Interessen verfolgen die SchlüsselakteurInnen bezogen auf den naturnahen Tourismus? Welches Potenzial ist in der Kooperation zwischen den touristischen Leistungserbringenden im naturnahen Tourismus vorhanden? Welche Limitationen behindern die Weiterentwicklung? Welche Unterstützungen werden aus Sicht der AkteurInnen benötigt, um eine verstärkte Kooperation zu fördern? Welche Massnahmen können die von den SchlüsselakteurInnen gewünschten Unterstützungen am besten fördern?

Um die Forschungsfragen zu beantworten, wurde eine Akteursanalyse zur Identifizierung der touristischen Leistungserbringenden durchgeführt. Die ausgewählten SchlüsselakteurInnen wurden anschliessend in einem Leitfadeninterview befragt, welches anschliessend inhaltsanalytisch ausgewertet wurde. Die Erkenntnisse zeigen, dass die Naturnähe bei der Mehrheit der touristischen Leistungserbringenden noch über einen tiefen Stellenwert in der Geschäftstätigkeit verfügt, was sich in den eher branchenspezifischen Interessen der AkteurInnen widerspiegelt. Das Potenzial der vorhandenen Kooperationen ist noch nicht ausgeschöpft. Der Grund dafür bilden Limitationen auf menschlicher und wirtschaftlicher Ebene. Die touristischen Leistungserbringenden fordern Unterstützungen in den Bereichen Sensibilisierung, Kommunikation und auf finanzieller Ebene. Daraus resultieren die Massnahmen für die Zukunft zur verstärkten Entwicklung eines naturnahen Tourismus in der Jungfrauregion.

Inhaltsverzeichnis

Zusammenfassung.....	2
Abbildungsverzeichnis.....	4
Tabellenverzeichnis	4
1. Ausgangslage und Problemstellung	5
2. Stand der Forschung und Forschungslücke	7
3. Theoretische Grundlagen	9
3.1. Naturnaher Tourismus	9
3.3. AkteurInnen und Interessen	11
3.4. Kooperation	12
3.5. Kontextuelle Einordnung.....	13
4. Zielsetzung und Eingrenzung der Untersuchung	16
4.1. Eingrenzung der Untersuchungsregion.....	16
4.2 Zielsetzung.....	16
5. Fragestellungen	17
6. Methoden	18
6.1. Akteursanalyse.....	18
6.2. Leitfadeninterview	18
6.3. Inhaltsanalytische Auswertung der Interviews	20
7. Ergebnisse	22
7.1. Struktur der Branchen Hotellerie, Gastronomie und Landwirtschaft	22
7.2. Verständnis Naturnähe und Interessen von SchlüsselakteurInnen im naturnahen Tourismus	27
7.3. Analyse der bestehenden Kooperationen im naturnahen Tourismus.....	32
7.4. Limitationen der Kooperation im naturnahen Tourismus.....	35
7.5. Geforderte Unterstützungen zur Förderung der Kooperationen	40
7.6. Massnahmen zur Förderung der Kooperation.....	44
8. Schlussdiskussion	47
Literaturverzeichnis	49
Anhang.....	53

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Naturorientierung und Nachhaltigkeit unterschiedlicher Tourismusformen.....	11
Abb. 2: SchlüsselakteurInnen der Hotellerie	23
Abb. 3: SchlüsselakteurInnen der Gastronomie.....	24
Abb. 4: SchlüsselakteurInnen der Landwirtschaft	26

Tabellenverzeichnis

Tab. 1: Verständnis Naturnähe der SchlüsselakteurInnen	27
Tab. 2: Verständnis Naturnähe der Gäste und mögliche Gründe für die Ausprägung.....	28
Tab. 3: Interessen der touristischen Leistungserbringenden im naturnahen Tourismus	29
Tab. 4: Vorhandene Kooperationen im naturnahen Tourismus	32
Tab. 5: Limitationen der Kooperation in der Hotellerie	36
Tab. 6: Limitationen der Kooperation in der Gastronomie.....	37
Tab. 7: Limitationen der Kooperation in Bergschaft und Landwirtschaft	38
Tab. 8: Geforderte Unterstützungen in der Hotellerie	40
Tab. 9: Geforderte Unterstützungen in der Gastronomie.....	41
Tab. 10: Geforderte Unterstützungen in Bergschaft und Landwirtschaft	42

1. Ausgangslage und Problemstellung

Im Jahr 2001 erhielt das heutige UNESCO-Welterbe Swiss Alps Jungfrau-Aletsch (SAJA), damals unter dem Namen Weltnaturerbe Jungfrau-Aletsch-Bietschhorn (JAB), vom Welterbekomitee UNESCO seinen Titel als Welterbe. Die Gründe der Verleihung basierten auf drei Kriterien: «(1) Die Bedeutung des Hochgebirges und seiner Vergletscherung als geologisches und klimageschichtliches Zeugnis; (2) die Bedeutung des JAB als vielfältiger und aufgrund der Gletscherschwankungen dynamischer alpiner und subalpiner Lebensraum; (3) die ausserordentliche landschaftliche Schönheit des JAB» (Trägerschaft UNESCO Weltnaturerbe Jungfrau-Aletsch-Bietschhorn 2005: 5).

Die Welterbe-Region setzt sich aus dem ausgewiesenen Perimeter, welcher den Grossteil der Naturlandschaften beinhaltet, und den angrenzenden Kulturlandschaften innerhalb der Grenzen der Trägergemeinden zusammen. Die Einzigartigkeit der Welterbe-Region wird folglich nicht nur durch die Naturlandschaften erzeugt, sondern auch durch diese angrenzenden, traditionell geprägten Kulturlandschaften. Diese zeichnen sich durch die landwirtschaftliche Nutzung und die Kultur aus, welche über Jahrhunderte entstanden sind (Trägerschaft UNESCO Weltnaturerbe Jungfrau-Aletsch-Bietschhorn 2005: 5–6).

Die Einzigartigkeit der heutigen Welterbe-Region führte dazu, dass sich der Tourismus im Berner Oberland in der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts zur dominierenden Branche für die regionale Wirtschaft und die EinwohnerInnen entwickelte. Als Folge nahm die Arbeitstätigkeit im Dienstleistungssektor markant zu. Ein grosser Teil der Erwerbstätigen arbeitet nun in einer Branche, welche direkt oder indirekt vom Tourismus abhängt (Trägerschaft UNESCO Weltnaturerbe Jungfrau-Aletsch-Bietschhorn 2005: 33–37).

Da sich mehrere Branchen am Tourismus beteiligen, kann dieser als Querschnittssektor angesehen werden (Bandi Tanner & Müller 2019: 52). Getrieben durch diesen Strukturwandel und den damit verbundenen veränderten Nutzungen der Landschaft, entstand eine verstärkte Gefährdung der traditionellen Kulturlandschaften (Trägerschaft UNESCO Weltnaturerbe Jungfrau-Aletsch-Bietschhorn 2005: 33–37). Die Gefährdungen stehen vor allem im Zusammenhang mit der Abnahme der Tätigkeiten im Landwirtschaftssektor. Durch die Verbuschung von nicht mehr genutzten Flächen wird das Landschaftsbild verändert (Trägerschaft UNESCO Weltnaturerbe Jungfrau-Aletsch-Bietschhorn 2005: 35).

So bringt die touristische Intensivierung neben positiven Nutzeffekten auf Gesellschaft und Wirtschaft auch negative Folgen für die Ökologie. Nicht nur die Änderung der klimatischen Bedingungen wird zur Gefahr für die Umwelt und den Tourismus. Durch den Zweitwohnungsboom kam es zu fortlaufendem Verbrauch von Boden und zu Eingriffen in die Landschaft.

Nicht zuletzt der Trend zu neuen Sportarten und Aktivitäten führt zu weiteren Landschaftsbelastungen, wie z.B. der Bau von neuen Transportanlagen. Als Folge der Aktivitäten wie Golfspielen, Gleitschirmfliegen und Skifahren werden die Tier- und Pflanzenarten gestört. Auch der Wasserverbrauch, der durch die steigende Zahl an TouristInnen zunimmt, hat eine grosse Auswirkung auf die Alpenregionen. Als Beispiel kann die Beschneigung genannt werden, welche grosse Mengen an Wasser verbraucht, die dann während kurzer Zeit in den Flüssen fehlen (Bandi Tanner & Müller 2019: 81–97).

Um die Attraktivität der Welterbe-Region zu erhalten, haben sich die beteiligten Standortgemeinden im Jahr 2001 mit der Unterzeichnung der Charta vom Konkordiaplatz verpflichtet, eine verstärkte nachhaltige Regionalentwicklung zu fördern. Um dies umzusetzen, wurde ein Managementplan geschaffen, welcher die einzigartige Welterbe-Region langfristig sichern und in Bezug zur umliegenden Region in Wert setzen soll. Die formulierten Ziele, welche Bedürfnisse, Wünsche und Visionen beinhalten, sind das Ergebnis eines Aushandlungsprozesses der beteiligten Bevölkerungsgruppen und der InteressenvertreterInnen. Im Managementplan wurden sechs Ziele festgesetzt, welche sich in erster Linie auf den ausgewiesenen Perimeter beziehen, sinngemäss aber in der gesamten Region gelten sollen. Während sich die ersten drei Ziele mit der Vielfalt und Eigenart der Natur- und Kulturlandschaften, den vorhandenen Ökosystemen sowie der Flora und Fauna befassen, umreissen die weiteren Ziele die wirtschaftliche und gesellschaftliche Nutzung und fokussieren auf die Bedeutung von Sensibilisierung und Vermittlung (Trägerschaft UNESCO Weltnaturerbe Jungfrau-Aletsch-Bietschhorn 2005: 5–6).

Um die Auswirkungen auf die Landschaft durch die touristische Intensivierung einzudämmen, wurden konkrete Ziele in den Bereichen Natur und Landschaft, Flora und Fauna, Land- und Forstwirtschaft, Jagd und Fischerei, Industrie, Gewerbe und Handel, Energie und Verkehr, sowie Kultur, Bildung, Information und Forschung erarbeitet wie auch Ziele im Bereich Tourismus und Besucherlenkung (Trägerschaft UNESCO Weltnaturerbe Jungfrau-Aletsch-Bietschhorn 2005: 6).

Das erste Ziel im Bereich Tourismus lautet: «Im Vordergrund steht ein qualitativ hoch stehender [sic], naturnaher Tourismus, der sich an den Schutzzielen orientiert. Sowohl dem Bedürfnis nach Ruhe und Stille als auch dem Bedürfnis nach Aktivität ist Rechnung zu tragen. Eine aktive Auseinandersetzung der Gäste mit Natur, Landschaft und Kultur und ein vertieftes Verständnis darüber werden gefördert» (Trägerschaft UNESCO Weltnaturerbe Jungfrau-Aletsch-Bietschhorn 2005: 54).

Dieses Ziel des Managementplans steht jedoch im Gegensatz zur touristischen Intensivierung und dem Trend zu neuen Sportarten. Werden die Ziele nicht erreicht, steigt die Gefährdung der Natur- und Kulturlandschaften des SAJA weiter an und könnten dadurch irreparabel geschädigt werden.

2. Stand der Forschung und Forschungslücke

Siegrist et al. (2015) untersuchten den Charakter und die wirtschaftliche Bedeutung von naturnahem Tourismus. Sie sahen dabei den naturnahen Tourismus als «ein wichtiges Element einer ökologisch-nachhaltigen Entwicklung im Alpenraum» (Siegrist et al. 2015: 21) und prognostizierten einen Umsatzanteil am gesamten Tourismus von 40 % bis ins Jahr 2030 (Siegrist et al. 2015: 277). Als zentrale AkteurInnen des naturnahen Tourismus bezeichneten Siegrist et al. (2015: 282) die Tourismusorganisationen und weitere Leistungserbringende «welche mit ihrem Fachwissen über die Natur- und Kulturwerte der Region die inhaltliche Basis für naturnahe Angebote bereitstellen». Ein wichtiger Faktor für den Erfolg des naturnahen Tourismus sei die Kooperation zwischen den AkteurInnen. Durch die sechs Fallbeispiele – der regionale Naturpark Massif du Bauges in Frankreich, der Nationalpark Gran Paradiso in Italien oder die Ferienregion Engadin Scuol Val Müstair, um einige zu nennen – konnte gezeigt werden, dass die Synergiemöglichkeiten noch lange nicht ausgeschöpft sind und hier konkrete Massnahmen in Form von Förderprogrammen benötigt werden (Siegrist et al. 2015: 282).

Auch das Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO) wies bereits 2002 dem naturnahen Tourismus keineswegs nur eine Nischenfunktion zu (SECO 2002: 6). Der naturnahe Tourismus verlange, um erfolgreich umgesetzt werden zu können, eine Zusammenarbeit zwischen den touristischen AkteurInnen (SECO 2002: 33). Mit einer verstärkten Kooperation könnten attraktive Angebote einfacher entwickelt und besser platziert werden (SECO 2002: 23). Die wichtigsten AnbieterInnen im naturnahen Tourismus seien die Tourismusorganisationen selbst. Doch werde ein Blick auf die Zusammensetzung der AkteurInnen geworfen, sei deutlich zu erkennen, dass Landwirtschaftsbetriebe, Transportunternehmen, Kulturvereine, aber auch die Hotellerie ihren Teil leisten (SECO 2002: 7).

Laux & Soller (2012: 29) befassten sich in ihrer Arbeit mit der Kooperationsbildung von touristischen Unternehmen. Neben dem aufgezeigten Prozess zur Bildung von Kooperationen wurden auch die Kooperationsfelder und Vorteile der Kooperation aufgezeigt. So könnte der Kooperationsfokus auf Synergien gerichtet werden oder auf die Verbesserung des Dienstleistungsprozesses. Prinzipiell können alle Bereiche einer Wertschöpfungskette und der betrieblichen Prozesse zur Kooperation genutzt werden (Laux & Soller 2012: 35).

Durch eine Zusammenarbeit können kleinere Unternehmen ihren Handlungsspielraum gegenüber den international agierenden KonkurrentInnen vergrössern und einen entsprechenden Wettbewerbsvorteil erreichen. So könnten neben Synergieeffekten die individuellen Kompetenzen erweitert, das eigene Risiko vermindert, der Zugang zu Ressourcen verbessert und die Bearbeitung und Erschliessung des Marktes vereinfacht werden (Laux & Soller 2012: 31–36).

Trachsel (2017) untersuchte touristische Angebote in der Welterbe-Region auf ihren Grad der Naturnähe hin. Durch die Kriterien von Rütter-Fischbacher & Müller (2012) konnte Trachsel (2017: 46) zwar lediglich 28 % der Aktivitäten als «naturnah» kategorisieren, es war jedoch möglich, durch eine parallel laufende Befragung mit Tourismusverantwortlichen eine starke regionale Verankerung und ein hohes Potenzial des naturnahen Tourismus zu eruieren (Trachsel 2017: 60). Das hohe Potenzial entstehe vor allem durch aktuelle Trends (Trachsel 2017: 61). «So können der Klimawandel und die Stagnation im Wintersport in Kombination mit dem Wunsch nach vermehrter Ruhe und Erholung in der Freizeit dazu führen, vermehrt Angebote und Aktivitäten aus dem naturnahen Bereich zu fördern» (Trachsel 2017: 61). Im Ausblick wies Trachsel (2017: 89) zudem darauf hin, dass seine Arbeit stark auf der Perspektive der TouristikerInnen laste. Da der Tourismus aber als Querschnittssektor anzusehen sei, werde auch die Sichtweise der tangierten touristischen Leistungserbringenden gebraucht (Trachsel 2017: 89).

Resümierend kann gesagt werden, dass die Forschungsarbeiten zum Thema naturnaher Tourismus ähnliche Ergebnisse aufweisen. Dem naturnahen Tourismus wird für das SAJA in der Zukunft ein grosses Potenzial zugeschrieben. Gefordert wird eine übergreifende Kooperation zwischen den touristischen AkteurInnen, um den naturnahen Tourismus zu stärken und weiter zu verankern. Vorteile ergeben sich aus der Kooperation zum Beispiel für die Bearbeitung und Erschliessung des Marktes, Nutzung von Synergieeffekten, Zugang zu Ressourcen und einer einfacheren Ausgestaltung und Platzierung der Angebote. Gemäss den erwähnten Fallstudien werden die Kooperationsmöglichkeiten noch nicht genügend ausgenutzt.

Ob tatsächlich ein Potenzial zur Kooperation zwischen den AkteurInnen zur Weiterentwicklung naturnaher touristischer Angebote vorhanden ist, muss eruiert werden, indem die Perspektiven verschiedener touristischer Leistungserbringenden integriert werden. Da der Tourismus als Querschnittssektor angesehen werden kann, werden neben den Tourismusorganisationen, welche Trachsel (2017) in seiner Arbeit abdeckte, auch Wirtschaftszweige wie die Hotellerie, Gastronomie und Landwirtschaft tangiert.

3. Theoretische Grundlagen

3.1. Naturnaher Tourismus

Der naturnahe Tourismus wird in dieser Arbeit gemäss Rütter-Fischbacher & Müller (2012: 58–59) verstanden. Ihre Definition baut auf zwei Konzepten auf. Das Konzept von Siegrist et al. (2015: 21) bildet die Leitlinie: «Unter einem naturnahen Tourismus wird ein verantwortungsbewusster Aufenthalt in Naturgebieten und naturnahen Landschaften verstanden, der sich aus den regionalen Bedürfnissen über die Mitbestimmung der Beteiligten heraus entwickelt. Dabei sollen die Umwelt, die sozialen, kulturellen und wirtschaftlichen Gegebenheiten geachtet sowie dauerhaft geschützt, gefördert und finanziert werden. Der naturnahe Tourismus macht die Vielfalt der natur- und kulturlandschaftlichen Werte einer Region für die Besucher aktiv und mit allen Sinnen erlebbar. Naturnaher Tourismus bringt der Bevölkerung vor Ort Arbeitsplätze und regionale Wertschöpfung».

Das zweite Konzept bildet die Kriterienliste nach Rütter-Fischbacher & Müller (2012: 58), welche als Abgrenzung für eine Messung dienen soll.

Die Kriterienliste beinhaltet folgende Aspekte (Rütter-Fischbacher & Müller 2012: 58–59):

- Art und Ausstattung der Destination: Die Destination soll über eine hohe landschaftliche Qualität verfügen, welche mindestens dem Kriterium «naturnahe Kulturlandschaft» entsprechen soll.
- Art des touristischen Angebots: Die AnbieterInnen von naturnahem Tourismus sollen durch ihre Aktionen zeigen, dass ihnen der Schutz von natürlichen Ressourcen und die Einbindung in die Region wichtig seien.
- Wirkungen: Naturnahe Aktivitäten, Angebote und Gäste sollen keinen Schaden an der Umwelt und der Landschaft verursachen sowie nur einen minimalen CO₂-Ausstoss mit sich bringen. Insgesamt soll der naturnahe Tourismus zu einer nachhaltigen Entwicklung beitragen. Dies betrifft folgende Bereiche: Verkehrsmittel, Übernachtungsart, Infrastruktur, Beitrag zu Wertschöpfung, positive gesellschaftliche Wirkung.
- Motive und ethische Grundhaltung: Die Motive der Gäste sollen in Zusammenhang mit der Natur und den naturnaher Kulturlandschaft stehen.
- Aktivitäten: Naturnahe Aktivitäten sowie deren Gäste sollen keine Schäden an Umwelt, Flora, Fauna und Landschaft und nur einen minimalen CO₂-Ausstoss verursachen.

Für die vorliegende Arbeit ist somit der Aspekt zentral, dass der naturnahe Tourismus das Natur-, Gesellschafts- und Wirtschaftskapital der Nachhaltigkeit achten und schützen soll. Neben einer Mitbestimmung der Beteiligten sollen auch die regionalen wirtschaftlichen Kreisläufe gefördert werden, was dem Tourismus als Querschnittssektor gerecht wird.

3.2.1. Abgrenzung naturnaher Tourismus

Naturnaher Tourismus lässt sich gegenüber anderen touristischen Strömungen abgrenzen. So zeigten etwa Siegrist et al. (2015: 16), «dass die Diskussion über sanfte, nachhaltige und naturnahe Tourismusformen in den Alpen eine lange Tradition hat». Die einstmaligen Forderungen des sanften Tourismus, welche Verzicht und Umorientierung forderten, gelten als überholt (Siegrist et al. 2015: 18).

Die in Abbildung 1 dargestellten Tourismusformen hängen mehr oder weniger mit dem nachhaltigen Tourismus zusammen (Siegrist et al. 2015: 20). Die verschiedenen Ansätze werden anhand der Naturorientierung und der Nachhaltigkeit eingeteilt. Die dargestellten Abgrenzungen dürfen jedoch nicht als fix betrachtet, sondern sollen eher als Orientierungsrahmen gesehen werden (Siegrist et al. 2015: 21). Wie die Darstellung zeigt, weisen der Ökotourismus wie auch der naturnahe Tourismus eine starke Nachhaltigkeit auf, wobei diese beim Ökotourismus nicht unbedingt gegeben sein muss (Siegrist et al. 2015: 21). So wird der Ökotourismus von der Welttourismusorganisation als eine Tourismusform definiert, bei welcher TouristInnen hauptsächlich ein Interesse an der Natur und den traditionellen Kulturen in einer Naturregionen aufweisen (Baumgartner 2008 zit. in Siegrist et al. 2015: 19). In dieser Definition wird zum Beispiel die Anreise nicht eingerechnet (Siegrist et al. 2015: 20). Wird der nachhaltige Tourismus in der Darstellung betrachtet, kann dieser sowohl einen hohen wie auch einen niedrigen Grad der Naturorientierung aufweisen. Letzteres wäre etwa in Bezug auf eine Städtereise der Fall (Siegrist et al. 2015: 21). Auch der ländliche Tourismus und der Agrotourismus werden relativ breit dargestellt und können somit bezüglich der Nachhaltigkeit und der Naturorientierung unterschiedliche Ausrichtungen aufweisen (Siegrist et al. 2015: 21).

Wie durch die folgende Abbildung gezeigt, kann sich der naturnahe Tourismus deutlich im Bereich einer grossen Naturorientierung und einer starken Nachhaltigkeit positionieren (Siegrist et al. 2015: 20). Die Kriterienliste für den naturnahen Tourismus nach Rütter-Fischbacher & Müller (2012: 58–59) unterstützt die genannte Zuteilung nach Siegrist et al. (2015: 20). So sollen die Aktivitäten keine Schäden an Natur und Umwelt verursachen, und dem Schutz der natürlichen Ressourcen wird ein hoher Stellenwert zugeschrieben (Rütter-Fischbacher & Müller 2012: 58–59). Diese Kriterien können nach Bandi Tanner & Müller (2019: 279) der starken Nachhaltigkeit zugeordnet werden. So lässt sich bei der starken Nachhaltigkeit die Natur nicht ersetzen, regionale Belastungsgrenzen müssen respektiert werden (Bandi Tanner & Müller 2019: 279). Dem gegenüber steht die schwache Nachhaltigkeit, bei welcher davon ausgegangen wird, dass das Naturkapital auf Kosten des Gesellschafts- oder Wirtschaftskapitals reduziert werden kann (Bandi Tanner & Müller 2019: 279).

Zuletzt kann auch die grosse Naturorientierung in der Kriterienliste nach Rütter-Fischbacher & Müller (2012: 58–59) erkannt werden. So stehen Landschaft, Natur, Umwelt und natürliche Ressourcen im Zentrum der Kriterien.

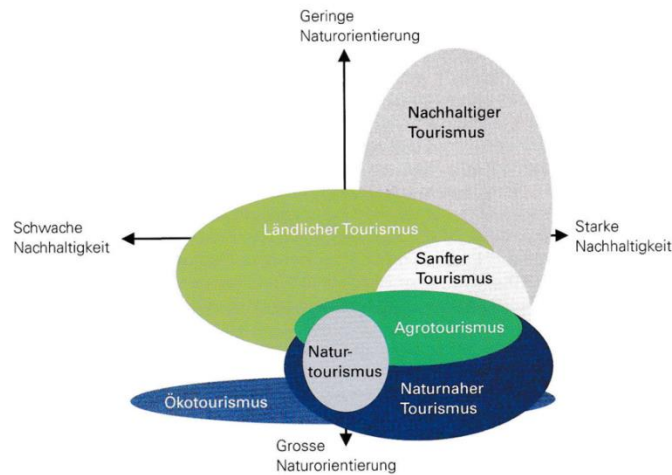


Abb. 1: Naturorientierung und Nachhaltigkeit unterschiedlicher Tourismusformen (Quelle: Siegrist et al. 2015: 20)

In der vorliegenden Arbeit wird somit ein Begriff des naturnahen Tourismus verwendet, der sich an der starken Nachhaltigkeit orientiert. Dadurch fordert der Managementplan zusätzlich zur naturnahen Tourismusausrichtung eine starke Nachhaltigkeit. Wie durch Bandi Tanner & Müller (2019: 279) gezeigt, sollen das Natur-, Gesellschafts- und Wirtschaftskapital gleich stark gewichtet werden. Da für den naturnahen Tourismus nach Siegrist et al. (2015: 21) sowohl die Natur als auch die Kultur und die regionalen wirtschaftlichen Kreisläufe zentrale Elemente darstellen, liegt eine Kooperation zwischen den touristischen Leistungserbringenden nahe. Durch die Kooperation wird auch die von Siegrist et al. (2015: 21) geforderte Mitbestimmung aller Beteiligten ermöglicht.

3.3. AkteurInnen und Interessen

Die bisherigen Ausführungen zeigten, dass am Querschnittssektor Tourismus verschiedene AkteurInnen als touristische Leistungserbringende beteiligt sind.

Als AkteurIn kann nach Schneider (2011) ein Individuum oder ein Zusammenschluss mehrerer Individuen zu einer Organisation verstanden werden. AkteurInnen verfolgen bestimmte Interessen und Ziele, welche sie durch konkrete Handlungen erreichen. Als Interessen und Ziele einer Akteurin oder eines Akteurs können Gewinn, Stabilisierung, Ausbau von Macht oder Vermehrung des Eigentums, oder aber auch die Erhaltung einer Kultur- oder Naturlandschaft angesehen werden. Werden konkrete Handlungen durch die Akteurin oder den Akteur realisiert, können durch diese von aussen grundlegende Annahmen, welche die Akteurin oder der Akteur zu einem bestimmten Thema hat, erkannt werden (Schneider 2011: 111–112).

Die charakteristischen Wahrnehmungen und Präferenzen der AkteurInnen können zum einen relativ stabil sein, oder zum anderen durch Lernprozesse und Argumente verändert werden. Aktiviert und spezifiziert werden diese Lernprozesse und Argumente durch den Stimulus eines

konkreten Problems, und sie «beziehen sich auf die Bewertung des Status quo, auf die möglichen Ursachen des Problems, auf die Wirksamkeit und Wünschbarkeit möglicher Handlungsoptionen und der damit verbundenen Ergebnisse» (Scharpf & Treib 2000: 86–87). Weiter können durch den übergeordneten institutionellen Kontext die konkreten Handlungsorientierungen beeinflusst werden (Scharpf & Treib 2000: 87).

Wie erwähnt, haben die AkteurInnen eigene Interessen, die verfolgt werden. Krapp (1992: 748) sieht das Interessenkonzept als Teil eines übergeordneten Konstrukts. Auf der einen Seite steht das individuelle oder persönliche Interesse. Interpretiert wird dies als motivationale Disposition und äussert sich z.B. als persönlichkeitspezifische Präferenz für einen spezifischen Handlungs- oder Wissensbereich. Auf der anderen steht das situationale Interesse bzw. die Interessantheit. Dieses zweite Konzept ist ein Phänomen, das auch ohne das Vorhandensein einer persönlichen Präferenz auftreten kann. Durch interesseauslösende Bedingungen der Umgebung oder des Gegenstands kann die Aufmerksamkeit gesteigert werden, was die kognitiven Verarbeitungsprozesse verbessert. Das Interessenkonstrukt verbindet nun individuelles Interesse mit der Interessantheit. Wird die Person primär von den Anreizbedingungen der Umgebung oder des Gegenstandes motiviert, so resultiert das situationale Interesse. Hat die Person primär ein in sich verankertes Interesse gegenüber einem Objekt, resultiert das aktualisierte Interesse (Krapp 1992: 748–750).

Je nach Entwicklung des Interesses kommt der situativen Anreizqualität eine andere Bedeutung zu. Ist das Interesse noch schwach ausgeprägt, ist die Anregung durch die Umgebung ein zentrales Element. Das Individuum wird auf den Gegenstand aufmerksam gemacht, es wird als Folge weitere Aspekte entdecken und sich für längere Zeit mit dem Objekt beschäftigen. Ist ein hoch entwickeltes Interesse gegenüber dem Gegenstand vorhanden, sind die situativen Anreizqualitäten von untergeordneter Bedeutung (Krapp 1992: 750).

3.4. Kooperation

Die Interessen und Ziele der AkteurInnen äussern sich durch die jeweiligen Handlungen. Übersteigt der Aufwand der individuellen Zielerreichung die Kapazität einer Akteurin oder eines Akteurs, ergibt sich die Möglichkeit zur Kooperation. «Die Form der Arbeit vieler, die in demselben Produktionsprozess oder in verschiedenen, aber zusammenhängenden Produktionsprozessen planmässig neben- und miteinander arbeiten, heisst Kooperation» (Marx 1867/1962: 344).

Durch die Zusammenarbeit von mehreren Personen ist es also möglich, eine Arbeit zu verrichten, die von einer einzelnen Person nicht ausgeführt werden könnte. Würde die Arbeit nur von einer Person bewältigt, würde ein viel grösserer Zeitraum benötigt oder das Produkt müsste in einem kleineren Massstab realisiert werden. Die Kooperation fördert nicht nur die Gesamtkraft

in der Produktion, sondern durch den menschlichen Kontakt, der einen Wettstreit hervorruft, auch die individuelle Leistungsfähigkeit der einzelnen Personen (Marx 1867/1962: 345).

Ahlgrimm et al. (2012: 26) konnten kein einheitliches Verständnis der Kooperation herausarbeiten. Vielmehr entstanden vier Konzepte. So kann Kooperation als Vertragsverhältnis, Einstellung, Arbeitsteilung oder als Strategie verstanden werden. Die Grundlage der Konzepte bildet jedoch die Tatsache, dass mit der Kooperation ein gemeinsamer Auftrag oder ein gemeinsames Ziel verfolgt wird (Ahlgrimm et al. 2012: 26).

«Unter Kooperation oder kooperativer Tätigkeit wird eine Tätigkeits- bzw. Arbeitsform verstanden, bei der mehrere einen Auftrag bzw. eine selbstgestellte Aufgabe gemeinschaftlich erfüllen, dazu gemeinsame Zielstellungen verfolgen, eine Ordnung ihres Zusammenwirkens aufweisen und in auftragsbezogenen Kommunikationen miteinander stehen» (Hacker 2005: 149). Neben der gemeinschaftlichen Zielerreichung wird die Kommunikation als Element der Kooperation angeführt. Hacker (2005: 159) zeigte, dass die Kommunikation im Zusammenhang mit der Arbeit, aber auch neben der Arbeit eine Voraussetzung für die Kooperation sei. Ausgelöst durch die Kooperation resultiert die Kommunikation auch als Folge (Hacker 2005: 159).

Hacker (2005: 149) fügt weiter an, dass die Kooperation keine zeitliche Begrenzung besitze, da die Dauer des Prozesses von der Art des Ziels abhängig sei. Eine letzte wichtige Eigenschaft bilde die Tatsache, dass die Kooperation zufällig entstehen, aber auch systematisch herbeigeführt werden kann (Hacker 2005: 149).

Nach Killich (2011: 18) können verschiedene Richtungen der Kooperation unterschieden werden. Können zwei Unternehmen, welche miteinander kooperieren, in dieselbe Branche eingeteilt werden und befinden sie sich auf der gleichen Wertschöpfungsstufe, wird dies als horizontale Kooperation verstanden. Solche Unternehmen sind daher häufig als Konkurrenten anzusehen. Durch eine Kooperation können die Unternehmen jedoch ihre Marktmacht gegenüber Dritten erhöhen. Gehen Unternehmen Kooperationen ein, welche sich in derselben Branche befinden, sie jedoch auf unterschiedlicher Wertschöpfungsstufe stehen, wird von einer vertikalen Kooperation gesprochen. Die dritte Kooperationsform wird als diagonale Kooperation bezeichnet. Hierbei arbeiten Unternehmen zusammen, welche sich in unterschiedlichen Branchen und auf unterschiedlichen Wertschöpfungsstufen befinden. Die Kooperation ist durch finanzielle Vorteile begründet (Killich 2011: 18).

3.5. Kontextuelle Einordnung

Das Ziel der Kooperation im Tourismus ist primär die Befriedigung der Gästebedürfnisse und die Erreichung von Wettbewerbsvorteilen (Pechlaner & Raich 2008 zit. in Laux & Soller 2012: 30). Durch die Globalisierung entstehen in der Tourismuswirtschaft neue Kooperationsformen

(Friedl 2007 zit. in Laux & Soller 2012: 29). Die touristischen AkteurInnen können auf unterschiedlichen Ebenen miteinander kooperieren, wie zum Beispiel in einzelnen Angebotssegmenten, entlang von Wertschöpfungsketten oder über konkrete Vertriebskanäle (Laux & Soller 2012: 33).

Siegrist et al. (2015: 196) untersuchten fünf Regionen und einen Reiseveranstalter im Rahmen der Fallstudien zum naturnahen Tourismus. Siegrist et al. (2015: 264) konnten erkennen, dass nicht nur die direkten touristischen AkteurInnen benötigt werden, sondern auch die Zusammenarbeit mit der Land- und Forstwirtschaft und dem weiteren Gewerbe zentral für den Erfolg im naturnahen Tourismus sei. Diese Erkenntnis kann wiederum darin begründet werden, dass der Fremdenverkehr keine eigenständige Branche darstellt, sondern unterschiedliche Branchen am Querschnittssektor Tourismus beteiligt sind.

Um mögliche Formen der Zusammenarbeit aufzuzeigen, folgen einige Beispiele aus den Fallstudien:

Der regionale Naturpark Massif du Bauges auf der Grenze der Departemente Haute-Savoie und Savoie in Frankreich leitet einige Kooperationsprojekte. Neben Projekten zusammen mit der Landwirtschaft werden viele Programme in Zusammenarbeit mit Umweltschutzorganisationen und Stellen des öffentlichen Naturschutzes realisiert (Siegrist et al. 2015: 208).

Der Nationalpark Gran Paradiso in den Regionen Aostatal und Piemont in Italien fördert durch das eigene Gütesiegel «Marchio di qualità del Parco», welches für lokale Dienstleistungen und Produkte steht, die Zusammenarbeit der touristischen LeistungsträgerInnen (Siegrist et al. 2015: 219).

In der Ferienregion Engadin Scuol Val Müstair in der Schweiz wird die Kooperationsförderung durch die regionale Destinations-Management-Organisation geführt. Eine Kooperation wird auf den Ebenen der Gemeinden und den verschiedenen InteressenvertreterInnen gefördert. Weiter wird auch aktiv der Kontakt zu den übrigen LeistungsträgerInnen gesucht. Mit der Stiftung Pro Terra Engiadina entstand eine weitere Möglichkeit, die Kooperation zwischen Tourismus, Landwirtschaft, Politik und Umweltschutz zu verbessern (Siegrist et al. 2015: 229).

In der Gemeinde Grindelwald, einer Gemeinde der Jungfrauregion, wurde im Jahr 2005 der Verein «Eigerness» gegründet, der den Lebensraum in Grindelwald erhalten und nachhaltig fördern will. Er kann seit der Gründung rund 100 MitgliederInnen aus den Bereichen Tourismus, Landwirtschaft und dem weiteren Gewerbe zählen. Der Verein will zum einen dem Gast qualitativ hochstehende Angebote bieten und zum anderen den AkteurInnen eine Plattform für eine verstärkte Zusammenarbeit ermöglichen (Verein «Eigerness» 2019).

Um die Ziele der Charta vom Konkordiaplatz zu erreichen, fordert der Managementplan im Bereich der touristischen Angebotsgestaltung, dass zum Beispiel GastronomInnen und Land-

wirtInnen gemeinsame Angebote erarbeiten oder auch im Bereich des Marketings eine Zusammenarbeit zwischen dem Managementzentrum, den Destinationen und den LandwirtInnen entsteht (Trägerschaft UNESCO Weltnaturerbe Jungfrau-Aletsch-Bietschhorn 2005: 95)

Laut den Erkenntnissen der Fallstudien von Siegrist et al. (2015: 264) kann eine verstärkte Kooperation zwischen den beteiligten AkteurInnen aus dem Querschnittssektor Tourismus als ein möglicher Erfolgsfaktor auf dem Weg zur naturnahen Tourismusausrichtung in der Welterbe-Region gesehen werden. Weiter wird aus den Fallstudien ersichtlich, dass touristische AkteurInnen durchaus situationales Interesse gegenüber Kooperationen aufweisen und nicht nur individuell isolierte Interessenspräferenzen aufweisen.

4. Zielsetzung und Eingrenzung der Untersuchung

4.1. Eingrenzung der Untersuchungsregion

Zwölf Jahre nach der Erarbeitung des Managementplans konnte Trachsel (2017) zeigen, dass die naturnahe Tourismusentwicklung in der Jungfrauregion mit einem Viertel naturnaher Tourismusangebote, verglichen mit den neun Untersuchungseinheiten innerhalb der Welterbe-Region, die geringste Naturnähe aufweist.

Die «Jungfrau Region Tourismus AG» ist die Destinations-Management-Organisation, die sich aus den Tourismusorten Grindelwald, Wengen, Mürren, Lauterbrunnen, Stechelberg, Gimmelwald, Isenfluh, Gadmern, Guttannen, Hasliberg, Innertkirchen, Meiringen und Schattenhalb zusammensetzt (Jungfrau Region Tourismus AG 2019e).

Die Jungfrauregion besteht somit aus den Gemeinden Grindelwald, Lauterbrunnen, Meiringen, Schattenhalb, Innertkirchen und Guttannen, die zusammen 271 Quadratkilometer des Perimeters des UNESCO-Welterbe Swiss Alps Jungfrau-Aletsch besitzen. Der Anteil dieser Gemeinden am gesamten Perimeter macht 33 % aus (Trägerschaft UNESCO Weltnaturerbe Jungfrau-Aletsch-Bietschhorn 2005: 20).

Um die Möglichkeit zum Vergleich der Arbeit mit der bestehenden Arbeit von Trachsel (2017) zuzulassen, wird das Haslital von der Jungfrauregion abgegrenzt betrachtet. Somit setzt sich die betrachtete Region in der vorliegenden Arbeit aus den Gemeinden Grindelwald und Lauterbrunnen zusammen, welche die Tourismusorte Grindelwald, Wengen, Mürren und Lauterbrunnen beinhalten.

Zudem konnte erkannt werden, dass zwischen den Fallstudien nach Siegrist et al. (2015) und dem Verein «Eigerness» (2019), welcher sich auf die Gemeinde Grindelwald bezieht, Parallelen betreffend Ziele und Vorgehensweisen vorhanden sind.

In Absprache mit dem UNESCO-Welterbe Swiss Alps Jungfrau-Aletsch zeigte sich, dass für die vorliegende Arbeit der Fokus auf die AkteurInnen aus Hotellerie, Gastronomie und Landwirtschaft gelegt werden soll.

4.2 Zielsetzung

Die vorliegende Arbeit soll eine Analyse zu Potenzialen und Limitationen der Kooperation zur Förderung des naturnahen Tourismus in der Jungfrauregion liefern.

Das Ziel ist, das vorhandene Potenzial und mögliche Limitationen der Kooperation der AkteurInnen aus Hotellerie, Gastronomie und Landwirtschaft in der naturnahen Tourismusentwicklung der Jungfrauregion zu analysieren. Neben Potenzialen und Limitationen der Kooperation zwischen den AkteurInnen sollen mögliche Massnahmen für die Unterstützungen aufgezeigt werden.

5. Fragestellungen

Um die genannte Zielsetzung zu erreichen, wurden die folgenden Forschungsfragen untersucht:

- Welches sind die SchlüsselakteurInnen des naturnahen Tourismus aus den Branchen Hotellerie, Gastronomie und Landwirtschaft im Untersuchungsgebiet?
- Welche Interessen verfolgen die SchlüsselakteurInnen bezogen auf den naturnahen Tourismus?
- Welches Potenzial ist in der Kooperation, bezogen auf den Ist-Zustand, zwischen den touristischen Leistungserbringenden im naturnahen Tourismus vorhanden?
- Welche Limitationen behindern die Weiterentwicklung des gegenwärtigen Standes der Kooperation zwischen den AkteurInnen?
- Welche Unterstützungen werden aus Sicht der AkteurInnen benötigt, um die Limitationen zu überwinden und eine verstärkte Kooperation zu fördern?
- Welche Massnahmen können die von den SchlüsselakteurInnen gewünschten Unterstützungen für eine verstärkte Kooperation zwischen den AkteurInnen aus Hotellerie, Gastronomie und Landwirtschaft der Jungfrauregion am besten fördern?

6. Methoden

Um die im Kapitel 5 genannten Forschungsfragen zu beantworten, wurde zuerst eine Literaturrecherche und -analyse durchgeführt. Anschliessend wurden mithilfe einer Akteursanalyse die jeweiligen Interviewpartner aus den Branchen Hotellerie, Gastronomie und Landwirtschaft eruiert. Nach der Erarbeitung eines Interviewleitfadens wurden die ausgewählten SchlüsselakteurInnen befragt. Durch den Vergleich der Interviews wurde abschliessend die Inhaltsanalyse durchgeführt.

6.1. Akteursanalyse

Die Methode der Akteursanalyse fokussiert auf die AkteurInnen und ihre Interaktionen in den Prozessen des öffentlichen Sektors (Hermans 2005: 9). Sie diene in der vorliegenden Arbeit zur Identifikation der zu befragenden touristischen Leistungserbringenden. Die Akteursanalyse setzt sich aus drei Ebenen zusammen: 1.) Identifizierung der AkteurInnen, 2.) Unterscheidung der AkteurInnen und Einteilung in Kategorien, 3.) Untersuchung der Beziehungen zwischen den AkteurInnen (Reed et al. 2009: 1936). Während in der vorliegenden Arbeit die erste und zweite Ebene in Kapitel 7.1. ausgeführt sind, ist die Ebene der Kooperationen Gegenstand der Befragung (vgl. Kap. 7.3.).

6.2. Leitfadeninterview

Um die gestellten Forschungsfragen beantworten zu können, wurden die ausgewählten AkteurInnen aus Hotellerie, Gastronomie und Landwirtschaft befragt. Das Leitfadeninterview ermöglichte in der vorliegenden Arbeit die Befragung der touristischen Leistungserbringenden zum naturnahen Tourismus, wobei der Leitfaden die nötige Orientierung des Interviews darstellte.

Das Leitfadeninterview findet Verwendung bei der Erhebung von subjektiven Konzepten und Theorien, Deutungsmustern, Positionierungen und Orientierungen (Helfferich 2011: 38). Weiter hat das Leitfadeninterview die Besonderheit, dass ein angefertigter Leitfaden mit Fragen oder Stichworten vorhanden ist. Ein wichtiger Punkt bei der Erarbeitung des Leitfadeninterviews bildet die Frage nach dessen Offenheit bzw. Strukturiertheit. Durch den Leitfaden wird eine gewisse Struktur gegeben, die anhand der Ausgestaltung stärker oder schwächer ausfallen kann (Helfferich 2011: 36–41).

Zu Beginn eines Leitfadeninterviews steht die Erarbeitung eines geeigneten Leitfadens. Der Leitfaden für die vorliegende Untersuchung wurde anhand des SPSS-Prinzips nach Helfferich (2011: 182–185) erstellt:

- 1. Schritt: «S» Sammlung:
Zuerst wurden alle Fragen gesammelt, welche in Bezug auf den Forschungsgegenstand von Interesse waren. Das Ziel war, möglichst viele Fragen zusammenzutragen.
- 2. Schritt: «P» Prüfung:
Die aufgestellten Fragen wurden anschliessend überprüft und die vorhandene Menge reduziert. Zuerst wurden alle Faktenfragen eliminiert. Anschliessend wurden die Fragen auf ihre Offenheit geprüft. Das Ziel war, dass die Fragen zu offenen Antworten und Erzählungen führen.
- 3. Schritt: «S» Sortierung:
In diesem Schritt wurden die Fragen nach den inhaltlichen Aspekten sortiert. Da sich ebenfalls eine zeitliche Sortierung aufdrängte, wurden die Themenblöcke zusätzlich anhand der Gegenwart bzw. der Zukunft in den Leitfaden integriert.
- 4. Schritt: «S» Subsumierung:
Im letzten Schritt erhielt der Interviewleitfaden seine Form. Jedes Themenbündel brauchte nun eine einfache Erzählaufforderung. Das Ziel war, dass die Befragten durch diesen Stimulus von sich aus möglichst viele Aspekte von allein ansprechen.

Zusätzlich betonte Kaiser (2014: 54), dass der Interviewleitfaden wichtige Hinweise betreffend Forschungsvorhaben, Hintergrund, Rahmenbedingungen sowie Hinweise zu möglicher Anonymisierung und Schutz von personenbezogenen Daten liefern muss. Mit der Integration dieser Hinweise wurde der Leitfaden zum Schluss vervollständigt (vgl. Anhang B).

Nach einem durchgeführten Pretest, welcher dazu diente, das Abstraktions- und Reflexionsniveau zu prüfen, konnte der Leitfaden für die Befragungen genutzt werden (Helfferich 2011: 109).

Die ausgewählten AkteurInnen aus der Akteursanalyse wurden mit einem ersten Informationsmail kontaktiert und nach ihrer Bereitschaft zur Teilnahme gefragt. Die Nachricht enthielt den Grund für die Anfrage, die Informationen über die Durchführenden und einige Informationen zum Themengebiet der Arbeit. Die E-Mail wurde bei allen AkteurInnen an die jeweilige Info-Mailadresse gesendet. Durch diese erste Kontaktaufnahme konnten bereits einige InterviewpartnerInnen gewonnen werden. War die E-Mail nach vier Tagen nicht beantwortet, wurde telefonisch mit den AkteurInnen Kontakt aufgenommen. Während mit den AkteurInnen der Landwirtschaft auf diesem Weg ein Termin vereinbart wurde, wurde die erneute Anfrage in den Hotels an die Geschäftsleiterin oder den Geschäftsleiter weitergeleitet. Wenn sich die verantwortliche Person während weiteren drei Tagen wiederum nicht gemeldet hat, wurde mit einer zweiten E-Mail nochmals nachgefragt. Wurde die dritte Nachfrage nicht beantwortet, wurde anschliessend eine andere Akteurin oder ein anderer Akteur aus der Akteursanalyse angefragt. Bei einer Absage wurde ebenfalls eine andere touristische Leistungserbringerin oder ein anderer touristischer Leistungserbringer ausgewählt.

Die Interviews mit den ausgewählten AkteurInnen wurden innerhalb von zwei Wochen Ende Januar 2020 durchgeführt. Die AkteurInnen wurden jeweils in ihrem Betrieb respektive bei ihnen zu Hause befragt.

Zu Beginn der Befragung wurde nochmals der Grund für das Interview genannt wie auch der grobe Rahmen der vorliegenden Arbeit abgesteckt. Weiter wurde die Erlaubnis zur Aufnahme und Verwendung des Gesprächs eingeholt. Abschliessend wurde die befragte Person betreffend Anonymisierung informiert (Helfferich 2011: 190–191).

Anschliessend wurden die Interviews durchgeführt. Die Fragen aus dem Leitfaden wurden richtungsweisend eingesetzt, wobei auch genügend Raum für Abweichungen vom Leitfaden gelassen wurde.

6.3. Inhaltsanalytische Auswertung der Interviews

Die Interviews wurden nach der Durchführung angehört und die wesentlichen Teile teilkodiert. Die Analyse beschränkte sich auf das für die Beantwortung der Fragestellungen relevante Material, welches durch die Möglichkeit zur Einordnung in eine Kategorie des Kodierleitfadens vom irrelevanten Rest getrennt wurde.

Als Methode wurde die qualitative Inhaltsanalyse nach Mayring (2010) gewählt. Im Zentrum dieser Analyse steht die Entwicklung des Kategoriensystems. «Diese Kategorien werden in einem Wechselverhältnis zwischen der Theorie (der Fragestellung) und dem konkreten Material entwickelt, durch Konstruktions- und Zuordnungsregeln definiert und während der Analyse überarbeitet und rücküberprüft» (Mayring 2010: 59).

Die Kategorien wurden anschliessend in einem Kategoriensystem zusammengestellt (vgl. Anhang C). Der erstellte Kodierleitfaden beinhaltete die Definition der Kategorien, wobei genau festgelegt wurde, welche Textbestandteile in diese jeweiligen Kategorien fielen. Weiter waren Ankerbeispiele vorhanden, welche ein Beispiel einer Textstelle dieser Kategorie gaben. Zuletzt wurden für Kategorien, bei welchen Abgrenzungsprobleme vorlagen, konkrete Kodierregeln formuliert (Mayring 2010: 92).

In der vorliegenden Arbeit wurden die Hauptkategorien in einem Wechselspiel von induktiv und deduktiv organisiertem System auf die gestellten Fragestellungen bezogen.

Aus der Theorie und den aufgestellten Forschungsfragen wurden die folgenden Hauptkategorien gebildet:

- Verfolgte Interessen im naturnahen Tourismus
- Verständnis Naturnähe
- Ist-Potenzial der Kooperation im naturnahen Tourismus
- Limitationen der Kooperation im naturnahen Tourismus
- Geforderte Unterstützungen

Bei der ersten Durcharbeitung des Interviewmaterials mit den deduktiv gebildeten Kategorien wurden induktiv zusätzlich Unterkategorien entwickelt (vgl. Anhang C), um eine stärkere Differenzierung innerhalb der Hauptkategorien zu erreichen. Zum Schluss wurde in einem zweiten Materialdurchlauf die gesamte Zuteilung der Aussagen zu den Kategorien mit dem entwickelten und komplettierten Kategoriensystem kontrolliert. Falls nötig, wurden die Zuteilungen entsprechend angepasst. Anschliessend wurden alle kodierten Aussagen der jeweiligen Kategorien zusammengetragen.

Nach dem zweiten Kodierungsprozess erfolgte die Auswertung des aufbereiteten Datenmaterials. Da die Hauptkategorien aus der Theorie und den aufgestellten Fragestellungen entwickelt wurden, wurde die Auswertung kategorienbasiert entlang der Hauptkategorien durchgeführt.

Die Ergebnisse aus den Auswertungsarbeiten können im Kapitel 7. eingesehen werden.

7. Ergebnisse

7.1. Struktur der Branchen Hotellerie, Gastronomie und Landwirtschaft

Dieses erste Resultatkapitel zeigt die Ergebnisse der Akteursanalyse auf. Die Branchen, aus welchen die AkteurInnen ausgewählt werden sollten, waren durch die in Kapitel 2. skizzierte Forschungslücke gegeben. Um die Leistungserbringenden aus den Branchen Hotellerie, Gastronomie und Landwirtschaft eruieren zu können, musste zuerst eine Liste der Betriebe erstellt werden.

Damit anschliessend genauere Aussagen über die Struktur der Hotellerie bzw. Gastronomie in der Jungfrauregion gemacht werden konnten, wurden die Anteile der Verbandszugehörigkeit, sowie die Zugehörigkeit der Gastronomiebetriebe zu den Hotels berechnet. Die berechneten Anteile dienten als Entscheidungsgrundlage bei der Auswahl der AkteurInnen (vgl. Anhang A).

7.1.1. Struktur der Hotellerie

Die Betriebe der Hotellerie konnten durch die Rubriken «Hotel & Hostels» der Webseite der Destinations-Management-Organisation identifiziert werden (Jungfrauregion Tourismus AG 2019a; Jungfrauregion Tourismus AG 2019b). Die Jungfrauregion wurde nach den im Kapitel 4.1. vorgestellten Tourismusorten aufgetrennt und die Betriebe anhand ihrer Zugehörigkeit gesammelt. Um die genauere Struktur dieser Branchen zu erkennen, wurde die Liste der Betriebe mit den Mitgliederlisten von HotellerieSuisse und GastroSuisse, den beiden Hotel- und Gastronomieverbänden, verglichen (HotellerieSuisse 2019a; GastroBern 2019b). Während die Liste der MitgliederInnen von HotellerieSuisse auf der Webseite des Verbands zu finden war, wurde bei GastroSuisse die Webseite des kantonalverbands GastroBern kontaktiert. Das Vorhandensein eines Verbands kann darauf hinweisen, dass in den zugehörigen Betrieben ähnliche Interessen bestehen, welche dann durch den Verband gegenüber der Politik vertreten werden. So entstanden in der Hotellerie vier Gruppen, welche wie folgt benannt wurden:

- **MitgliederInnen HotellerieSuisse:**

Diese Gruppe beinhaltet alle Hotels aus der Web-Rubrik der Jungfrauregion Tourismus AG, welche dem Verband HotellerieSuisse angehören.

- **MitgliederInnen GastroSuisse:**

Diese Gruppe beinhaltet alle Hotels aus der Web-Rubrik der Jungfrauregion Tourismus AG, welche dem Verband GastroSuisse angehören.

- **MitgliederInnen HotellerieSuisse und GastroSuisse:**

Diese Gruppe beinhaltet Hotels, welche sowohl MitgliederInnen von HotellerieSuisse als auch von GastroSuisse sind.

- **Nicht-MitgliederInnen:**

Diese Gruppe beinhaltet alle Hotels, die keinem dieser Verbände angehören.

Zusätzlich wurde den Hotels jeweils die vorhandene Sternenkategorie zugeordnet, damit auch die Struktur der Klassifikation in der Liste ersichtlich wurde.

So macht Grindelwald mit 44 von 91 Hotels der Jungfrauregion einen Anteil von rund 48.4 % aus. Dem gegenüber steht Wengen mit 18 Hotels (19.8 %), gefolgt von Mürren mit 16 Hotels (17.6 %) und Lauterbrunnen mit 13 Hotelbetrieben (14.3 %).

Werden die Hotelbetriebe nach ihrer Mitgliedschaft bei den Branchenverbänden HotellerieSuisse und GastroSuisse gruppiert, zeigt sich, dass die MitgliederInnen von HotellerieSuisse einen Anteil von rund 60 % in der Jungfrauregion halten (vgl. Abb. 2). Die MitgliederInnen von GastroSuisse weisen einen Anteil von rund 25 % auf. Der restliche Anteil von 15.7 % wird von den Nicht-MitgliederInnen gehalten. Diese Gruppe beinhaltet alle Betriebe, welche keinem der beiden Verbänden zugeordnet werden können. Die Anteile auf lokaler Ebene sind in Abbildung 2 ersichtlich.

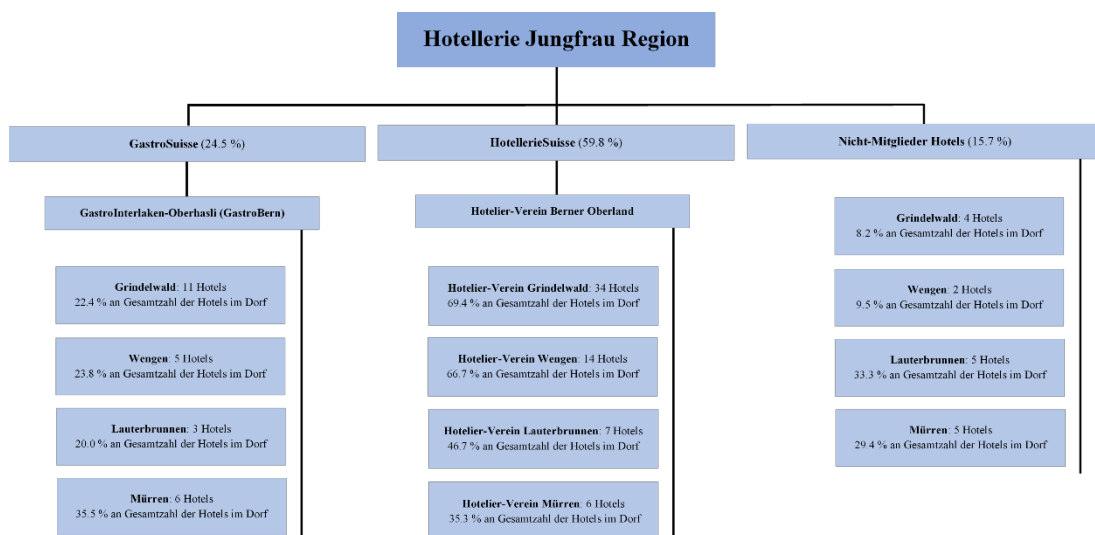


Abb. 2: SchlüsselakteurInnen der Hotellerie (Quelle: Eigene Darstellung)

Durch den hohen Anteil an Hotels in Grindelwald, gemessen an der gesamten Anzahl der Jungfrauregion, fokussierte sich das weitere Vorgehen auf den Tourismusort Grindelwald. Durch die unterschiedlichen Sternenklassifikationen ergibt sich ein stark heterogenes Feld an Betrieben. Um dieser Tatsache gerecht zu werden, wurden fünf Hotels, ein Hotel pro Klassifikation, zur Befragung ausgewählt.

7.1.2 Struktur der Gastronomie

In der Gastronomie wurden die Betriebe ebenfalls nach ihrer Zugehörigkeit zu den beiden Verbänden HotellerieSuisse und GastroSuisse analog zu den Gruppen der Hotellerie gruppiert (HotellerieSuisse 2019b; GastroBern 2019b). Zur Identifikation der Betriebe wurde wiederum die Webseite der Destinations-Management-Organisation unter der Rubrik «Gastronomie» verwendet (Jungfrau Region Tourismus AG 2019c; Jungfrau Region Tourismus AG 2019d). Weiter wurde zu jedem Gastronomiebetrieb vermerkt, ob dieser einem Hotelbetrieb angehört oder selbstständig geführt wird.

Die Gastronomie wurde ebenfalls auf lokaler Ebene getrennt nach Tourismusort betrachtet. Über die gesamte Region kann gesagt werden, dass die Gastronomiebetriebe, welche einem Hotelbetrieb angehören, die klare Mehrheit ausmachen. So sind 69 von 102 Betrieben einem Hotel zugehörig und somit 33 Gastronomiebetriebe eigenständig.

Wie zuvor bei der Struktur der Hotellerie, hat der Verband HotellerieSuisse den höchsten Mitgliederanteil mit 47.9 % über die gesamte Region betrachtet. GastroSuisse kann einen Anteil von 31.6 % verzeichnen, während 20.5 % auf die Gruppe der Nicht-MitgliederInnen fällt. Die lokalen Anteile sind in Abbildung 3 ersichtlich.

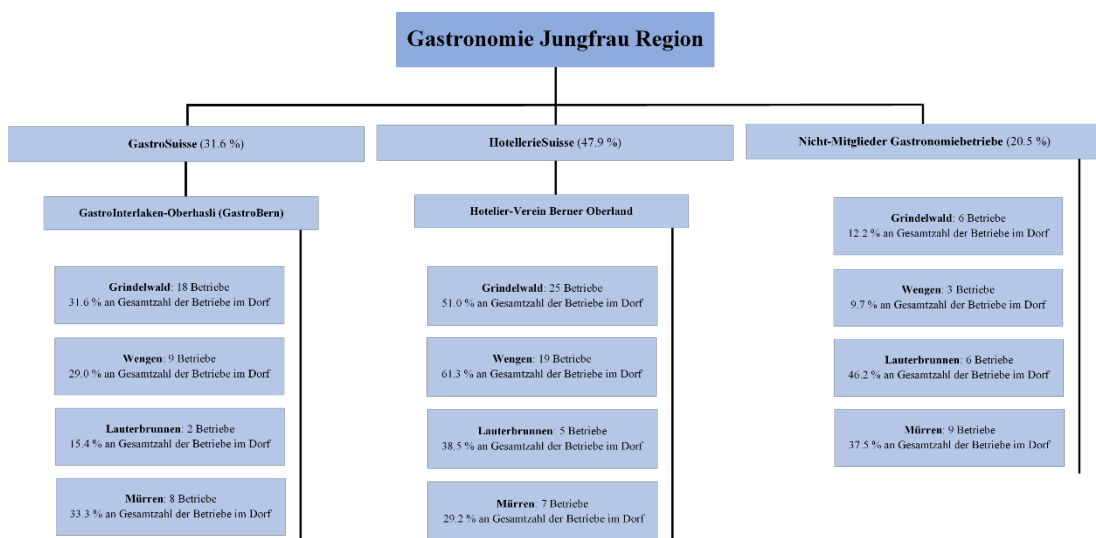


Abb. 3: SchlüsselakteurInnen der Gastronomie (Quelle: Eigene Darstellung)

Da Grindelwald wiederum die Mehrheit der Gastronomiebetriebe hält, wurden für die Befragung zwei Betriebe aus diesem Tourismusort gewählt. Bei der Auswahl wurde weniger auf die Verbandszugehörigkeit geachtet, sondern es wurde der Aspekt, ob ein Gastronomiebetrieb einem Hotel angegliedert ist oder eigenständig agiert, stärker gewichtet.

7.1.3. Grundmerkmale der landwirtschaftlichen AkteurInnen

Im Sektor Landwirtschaft wurde die Anzahl der Betriebe der Region aus den Informationen der Webseiten der Gemeinde Grindelwald (2019b) und der Einwohnergemeinde Lauterbrunnen (2019) eruiert. Während in Grindelwald 162 Landwirtschaftsbetriebe existieren, von denen 60 als Nebenerwerbsbetriebe geführt werden, verzeichnet die Gemeinde Lauterbrunnen 69 Betriebe (vgl. Abb. 4).

In der Gemeinde Grindelwald existieren sieben Bergschaften. «Die bergberechtigten Grundstücke unter einer der sieben Alpen bilden in ihrer Gesamtheit die gleichbenannte Bergschaft, die vom Alphag oben bis an die Lutschine im Talgrund hinabreicht» (Gemeinde Grindelwald 2019a).

Das Land der Betriebe teilt sich somit ebenfalls auf diese Bergschaften auf.

Anhand der gehaltenen Beteiligungen an touristischen Betrieben wie Restaurants und Bergbahnen konnten die sieben Bergschaften in die folgenden Gruppen unterteilt werden:

- **Beteiligungen an Restaurants und Bahnen:**

In dieser Gruppe befinden sich die Bergschaften mit Anteilen an den in der jeweiligen Bergschaft vorhandenen Restaurants und Bahnen.

- **Beteiligungen an Restaurants:**

In dieser Gruppe befinden sich die Bergschaften mit Anteilen an den in der jeweiligen Bergschaft vorhandenen Restaurants.

- **Keine Beteiligungen:**

In dieser Gruppe befinden sich die Bergschaften, welche keine Anteile an touristischen Betrieben halten.

Werden von einer Bergschaft Beteiligungen eines touristischen Betriebs gehalten, resultiert für diese ein finanzieller Ertrag aus dem Tourismus (Bauernvereinigung Grindelwald 2019: 8–9). Die Kategorisierung der Bergschaften anhand der Beteiligungen an touristischer Infrastruktur ermöglicht die Verknüpfung von Landwirtschaft und Tourismus.

Somit konnten zwei Bergschaften, welche sowohl Anteile an Restaurants und Bergbahnen halten, der entsprechenden Gruppe zugerechnet werden. Der Gruppe mit Beteiligungen an Restaurants konnten vier Bergschaften zugesprochen werden. Somit verbleibt eine einzelne Bergschaft, welche keinen finanziellen Ertrag aus dem Tourismus erwirtschaftet.

Da wiederum die Mehrheit der Betriebe in Grindelwald sind, bezog sich die Befragung, stellvertretend für die Region, auf diese Gemeinde. Aus jeder gebildeten Gruppe wurde jeweils ein Bergschaftspräsident befragt.

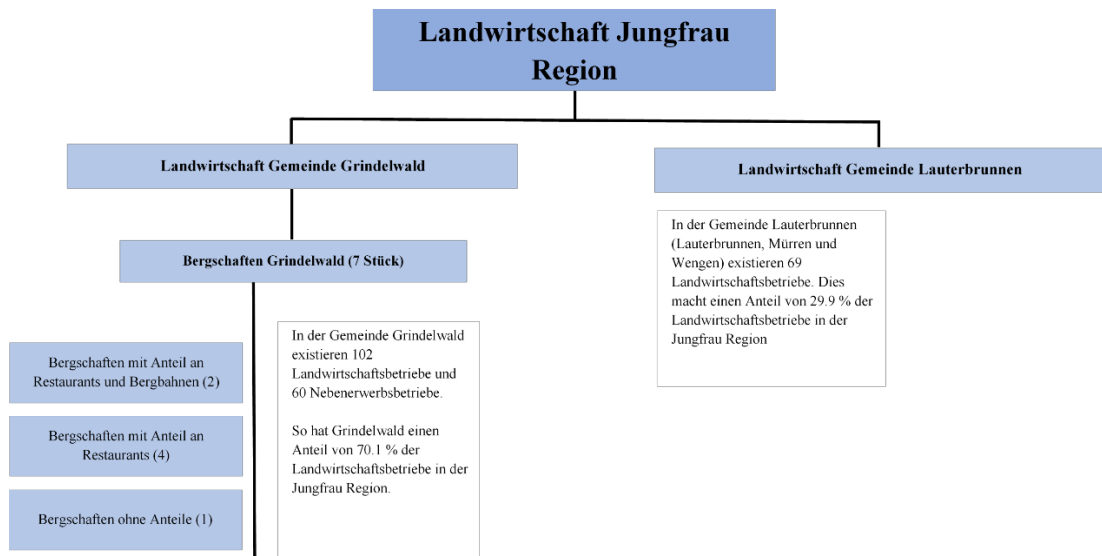


Abb. 4: SchlüsselakteurInnen der Landwirtschaft (Quelle: Eigene Darstellung)

7.2. Verständnis Naturnähe und Interessen von SchlüsselakteurInnen im naturnahen Tourismus

In diesem Unterkapitel werden die Interessen der befragten AkteurInnen aufgezeigt und in dessen Zusammenhang auch das Verständnis der Naturnähe der AkteurInnen.

7.2.1. Ergebnisse Verständnis Naturnähe

Tab. 1: Verständnis Naturnähe der SchlüsselakteurInnen

Hotellerie		
	<i>Naturerleben im Vordergrund</i>	<i>Einbezug von Natur und Kultur</i>
<i>Swiss Lodge</i>	–	Eigene Produkte aus der Natur
<i>2*Hotel</i>	Angebote in der Natur (ohne Bahn)	Integration von regionalen Produkten
<i>3*Hotel</i>	- Wenige Meter vom Hotel weg ist man in der Natur - Bewegen und Natur genießen	–
<i>4*Hotel</i>	Imposante Aussicht	–
<i>5*Hotel</i>	–	–
Gastronomie		
	<i>Naturerleben im Vordergrund</i>	<i>Einbezug von Natur und Kultur</i>
<i>Eigenständiger Gastronomiebetrieb</i>	–	- Gast erhält Hintergrundwissen über die Produkte - Natur ist mit allen Sinnen erlebbar - Kochen mit lokalen Produkten und nach der lokalen Kultur (kein vegan)
<i>Gastronomiebetrieb einem Hotel angehörig</i>	–	Integration von regionalen Produkten
Landwirtschaft		
	<i>Naturerleben im Vordergrund</i>	<i>Einbezug von Natur und Kultur</i>
<i>Bergschaft mit Beteiligungen an Restaurants und Bahnen</i>	- Ganz naturnah wäre kein Tourismus zu betreiben - Sorge tragen zur Natur (z.B. Bioproduktion)	Durch die Gäste kann ein Mehrwert generiert werden (Absatz regionale Produkte)

<i>Bergschaft mit Beteiligungen an Restaurants</i>	–	• Viehwirtschaft und Landschaftspflege
<i>Bergschaft ohne Ertrag aus dem Tourismus</i>	• Naturnähe ist einmalig • Natur pur	–

Tab. 2: Verständnis Naturnähe der Gäste und mögliche Gründe für die Ausprägung

	<i>Naturerleben im Vordergrund</i>	<i>Einbezug von Natur und Kultur</i>	<i>Fehlendes Verständnis</i>
<i>Gäste</i>	• Wunderbare Erlebnisse in der Natur • Die Erfahrung des Gastes definiert, was Natur ist • Natur genießen	• Bewusste Gäste (z.B. Anreise mit dem Zug) • Wollen Natur und Sensibilisierung zu bestimmten Themen • Wollen Erklärungen/Geschichten zu Produkten • Regionalität ist wichtig • Alpwirtschaft wird geschätzt	• Disneyland • Achten nicht auf den Einfluss ihrer Reise • Sehen die Natur nicht • Wünschen sich Zustand wie vor 100 Jahren, wollen aber nicht auf den Luxus verzichten
<i>Gründe</i>	• Die persönliche Offenheit definiert die Naturnähe (nehmen Ballast aus der Stadt mit) • Möglichst viel Erleben in kurzer Zeit (Wird das Gesehene überhaupt wahrgenommen?) • Naturnähe abhängig von Nationalität und Herkunft • Menschen, die aus einem Land mit hoher Bevölkerungsdichte kommen, schätzen die Naturnähe mehr		

In den befragten Hotels der unteren Sternekategorien und den beiden Gastronomiebetrieben wird die Naturnähe nicht nur mit der Natur an sich verbunden, sondern auch mit der lokalen Tradition und verstärkt auch mit der Einbindung von regionalen Produkten. Zwei der drei Bergschaften verstehen unter Naturnähe ebenfalls nicht nur das Vorhandensein der Natur, sondern auch das Aufrechterhalten der Alpwirtschaft mit der Käseproduktion und damit verbunden auch die Landschafts- und Waldpflege.

Im Unterschied dazu weisen die Hotels aus den oberen Sternekategorien und eine Bergschaft der Naturnähe das Vorhandensein einer intakten Natur zu.

Aus den Befragungen der AkteurInnen können zudem die Gäste in drei Gruppen eingeteilt werden. Die einen TouristInnen erkennen die Naturnähe durch das Vorhandensein der intakten und imposanten Natur. Die zweite Gruppe interessiert sich neben der Natur auch für die Tra-

dition und die Kultur, wie zum Beispiel die Herkunft der verwendeten Produkte oder die Funktionsweise der Alpwirtschaft. Zuletzt kann die Gruppe aufgezeigt werden, denen laut den AkteurInnen das Verständnis für die Naturnähe fehlt.

7.2.2. Ergebnisse Interessen von SchlüsselakteurInnen im naturnahen Tourismus

Die Interessen wurden anhand dem in Kapitel 3.3. vorgestellten Konzept nach Krapp (1992: 748–750) gegliedert.

Tab. 3: Interessen der touristischen Leistungserbringenden im naturnahen Tourismus

Hotellerie		
	<i>Persönliches Interesse</i>	<i>Situationales Interesse</i>
<i>Swiss Lodge</i>	• Spezialisierung zu Wander-, Familien- oder Bikehotel • Sensibilisierung der Gäste im Bereich Nachhaltigkeit und regionale Kultur	–
<i>2*Hotel</i>	• Auskunftsfunktion durch einheimisches Personal sowie selbstgeführte Touren • Differenzierung von den anderen Hotels	–
<i>3*Hotel</i>	• Auskunftsfunktion • Viel Naturnähe vorhanden, soll nicht in Angebote eingebaut werden	–
<i>4*Hotel</i>	• Auskunftsfunktion angepasst auf Erfahrungen der Gäste • Nur wenige eigene Angebote anbieten	• Gäste suchen Ruhe
<i>5*Hotel</i>	• Vermitteln der regionalen Werte • Sensibilisierung zu Umweltthemen	• Gäste suchen Hilfe bei der Freizeitgestaltung
Gastronomie		
	<i>Persönliches Interesse</i>	<i>Situationales Interesse</i>
<i>Eigenständiger Gastronomiebetrieb</i>	• Authentizität, Tradition, Innovation und Regionalität in allen Angeboten • Vermittlung der Geschichten hinter den Angeboten • Förderung des lokalen Gewerbes (z.B. Metzgerei, Bäckerei usw.)	• Grosses Interesse der Gäste an Geschichten zu den Angeboten • Grosse Nachfrage nach Events mit regionalen PartnerInnen

	• Interesse an Kooperationen	
<i>Gastronomiebetrieb einem Hotel angehörig</i>	• Alle Produkte frisch und nach Möglichkeit von regionalen LieferantInnen • Produkte nutzen, welche regional produziert werden • Vermittlung der Geschichten hinter den Angeboten	• Grosses Interesse der Gäste an Geschichten zu den Angeboten und als Folge gesteigerte Bereitschaft, einen höheren Preis zu bezahlen
Landwirtschaft		
	<i>Persönliches Interesse</i>	<i>Situationales Interesse</i>
<i>Bergschaft mit Beteiligungen an Restaurants und Bahnen</i>	• Vermietung von Ferienwohnungen • Verkauf von Produkten aus der Landwirtschaft an TouristInnen und Gastronomie	–
<i>Bergschaft mit Beteiligungen an Restaurants</i>	• Pflegen der Wanderwege • Steigerung der Umsätze in den Restaurants • Interesse nicht touristisch orientiert • Bewirtschaftung der Alp im Vordergrund, die gepflegte Landschaft als Kapital für den Tourismus	• Touristische Hotspots getrieben durch die sozialen Medien • Nachfrage nach landwirtschaftlichen Produkten
<i>Bergschaft ohne Ertrag aus dem Tourismus</i>	• Keine direkte Interessen im Tourismus • Interesse an Einnahmen durch die Fahrbewilligung des Busunternehmens	

Bei der Befragung der AkteurInnen zeigte sich, dass die Interessen deutlich häufiger dem persönlichen Interesse zugeordnet werden können. Durch die Interviews in der Branche Hotellerie kann gesagt werden, dass die Hoteliere den Gästen einen unvergesslichen Aufenthalt in der Region bieten wollen. Die Hotels in den unteren Sternekategorien sind interessiert an einer Spezialisierung in einem bestimmten Bereich. Die genannten Spezialisierungen befinden sich in den Bereichen Wander-, Mountain-Biking- oder Familienhotel. Neben kompetenter Auskunft wollen diese Hotels auch eigene Touren anbieten können. Im Unterschied dazu wollen die Hotels in den oberen Sternekategorien dem Gast nicht direkt Angebote aufdrängen.

Über die gesamte Branche ist man sich jedoch einig, dass der Gast beim Kontakt mit dem Personal auch zu bestimmten Themenbereichen, wie zum Beispiel dem Klimawandel, sensibilisiert werden soll.

In den befragten Gastronomiebetrieben ist das Interesse an der Sensibilisierung des Gastes ebenfalls gross. Der befragte eigenständige Betrieb will dem Gast 100 % Grindelwald bieten, das Schlagwort ist die Authentizität. Der Betrieb, welcher einem Hotel angegliedert ist, verschreibt sich ebenfalls der Regionalität und einer starken Beachtung der Nachhaltigkeit. Die beiden Unternehmen sind sich einig, dass nicht nur die Produkte aus der Region verwendet werden, sondern auch die Geschichten, welche hinter den Produkten stecken, dem Gast erzählt werden sollen.

Die Landwirtschaftsbetriebe wollen ihre Produkte wie Käse, Milch und Fleisch den Gastronomiebetrieben und Hotels verkaufen. Werden die Bergschaften betrachtet, fällt auf, dass ihre Interessen nicht auf den Tourismus direkt ausgerichtet sind. Das Interesse besteht in der Bewirtschaftung der Alpen. Durch die Einnahmen aus dem Tourismus, welche durch Beteiligungen an Restaurants und aus Überfahrtsrechten der Bahn entstehen, wird die Infrastruktur aufrechterhalten und der Alpbetrieb gewährleistet.

Wird das situationale Interesse betrachtet, zeigt sich, dass das Interesse der AkteurInnen am naturnahen Tourismus teilweise auch durch die Gäste ausgelöst wird. Durch den Massentourismus im Dorf Grindelwald sehnen sich einige Gäste nach Ruhe und Natur. Die Hotelbetriebe sind gefordert den Gästen bei der Planung ihres Aufenthalts behilflich zu sein.

In der Gastronomie wollen die Gäste vermehrt auch Geschichten zu den Produkten hören, was die Betriebe dazu führt, Produkte anzuschaffen, welche das Potenzial für gute Geschichten liefern.

Die Bergschaften erkennen vermehrt Orte, welche eine hohe Anziehungskraft bei den Gästen haben. Als Folge werden dort neue Projekte zur Verbesserung der Infrastruktur geplant, wie z.B. Sanitäreanlagen. Der Tourismus ermöglicht zudem vielen LandwirtInnen einen Nebenerwerb, hier kann z.B. die Vermietung von Ferienwohnungen erwähnt werden.

7.2.3. Diskussion

Die Erkenntnisse zeigen deutlich, dass das Verständnis der Naturnähe eine wichtige Grundlage für das Interesse darstellt. Das heterogene Verständnis der Gäste gegenüber der Naturnähe könnte dazu führen, dass die touristischen Leistungserbringenden kein einheitliches situationales Interesse erkennen können. Das persönliche Interesse ist hingegen durch das Verständnis der Naturnähe, welches in sieben Fällen dem Konzept nach Siegrist et al. (2015: 21) nahekommt, stärker ausgeprägt (vgl. Kap. 3.1). Die genannten Interessen der AkteurInnen sind jedoch sehr branchenspezifisch, was einen Gegensatz zum Tourismus als Querschnittssektor

darstellt. Die unterschiedlichen Interessen der AkteurInnen bei ähnlichem Verständnis der Naturnähe könnten darauf hinweisen, dass die Naturnähe in der Geschäftstätigkeit der AkteurInnen noch einen tiefen Stellenwert aufweist.

7.3. Analyse der bestehenden Kooperationen im naturnahen Tourismus

Im dritten Unterkapitel werden die vorhandenen Kooperationen im naturnahen Tourismus in der Jungfrauregion aufgezeigt. Aufgeteilt wurden die erkannten Kooperationen nach der Kategorisierung von Killich (2011: 18), welche in Kapitel 3.4 ausgeführt wurde.

7.3.1. Ergebnisse

Tab. 4: Vorhandene Kooperationen im naturnahen Tourismus

Hotellerie			
	<i>Vertikale Kooperation</i>	<i>Horizontale Kooperation</i>	<i>Diagonale Kooperation</i>
<i>Swiss Lodge</i>	• Sportgeschäfte • Lokale LieferantInnen	• Andere Swiss Lodge (z.B. Überbuchungen) • Gastronomiebetrieb (z.B. Infrastruktur)	• Kunstausstellung
<i>2*Hotel</i>	• Lokale LieferantInnen	• Hotels (gemeinsamer Einkauf)	–
<i>3*Hotel</i>	• Grindelwald Tourismus und regionale Tourismusorganisationen • Lokale AnbieterInnen Sportsegment (z.B. BergführerInnen) • Lokale und regionale LieferantInnen	• Hotels mit ähnlicher Betriebskultur	• Kulturanlässe (Packages anbieten)
<i>4*Hotel</i>	• Sommerangebot Alpkultur • Projektbezogene Zusammenarbeit Grindelwald Tourismus als Leader	• Hotels (gemeinsamer Einkauf und Angebotsgestaltung) • Hotelierverein als treibende Kraft	–
<i>5*Hotel</i>	• Freizeitaktivitäten • Lokale ProduzentInnen • Marketingkooperation • Verein «Eigerness»		

	• Lokale AnbieterInnen Sportsegment		
Gastronomie			
	<i>Vertikale Kooperation</i>	<i>Horizontale Kooperation</i>	<i>Diagonale Kooperation</i>
<i>Eigenständiger Gastronomiebetrieb</i>	• Lokale ProduzentInnen (ganze Tiere vom Landwirtschaftsbetrieb)	• Stellenteilung mit anderem Gastronomiebetrieb (Pâtisseries) • Gemeinsames Marketing für Angebote	• Kunstausstellung
<i>Gastronomiebetrieb einem Hotel angehörig</i>	• Schweizer Firmen • Im Bereich Recycling (z.B. Behindertenwerkstätte)	• Hotelierverein als treibende Kraft	• Unterstützung Wasserprojekte aus Ertrag von einheimischem Wasser
Landwirtschaft			
	<i>Vertikale Kooperation</i>	<i>Horizontale Kooperation</i>	<i>Diagonale Kooperation</i>
<i>Bergschaft mit Beteiligungen an Restaurants und Bahnen</i>	• Hotellerie • Bergbahnen (z.B. Neubauprojekte)	• Bergschaft und Landwirtschaft (Landschaftspflege)	—
<i>Bergschaft mit Beteiligung an Restaurants</i>	• Bergbahnen (z.B. touristische Angebote) • Lokale AbnehmerInnen von landwirtschaftlichen Produkten	—	—
<i>Bergschaft ohne Ertrag aus dem Tourismus</i>	• Wanderwege Schweiz	• Bergschaften, zur finanziellen Unterstützung	—

Die vertikale Kooperation wurde von allen befragten AkteurInnen am häufigsten genannt. In der Gastronomie und der Hotellerie werden viele Kooperationen mit den regionalen LieferantInnen unterhalten. Hierzu gehören die lokale Metzgerei, Bäckerei, Molkerei und auch die «Märitfrauen». Ein wichtiges Instrument dieser Kooperationen bildet der lokale Verein «Eigerness». Durch diesen Verein wollen einige der befragten AkteurInnen die Kooperationen entlang der Wertschöpfungskette fördern und die lokalen Produkte vermarkten.

In der Hotellerie kommen zusätzliche vertikale Kooperationen hinzu. Diese richten sich vor allem auf die Freizeitangebote aus. Häufig genannte PartnerInnen sind Sportgeschäfte für den Bike-Verleih und BergführerInnen, welche den Gästen Bergsportangebote bieten. Weitere wichtige PartnerInnen für die Hotels bilden der lokale Tourismusverein und die Bergbahnen. Die Landwirtschaft, als Produzentin von Fleisch und Käse, ist Lieferantin für die lokalen Produkte. Die Kooperationen richten sich daher auf die Gastronomie und die Hotellerie aus. Einige Landwirtinnen und Landwirte unterhalten auch einen Direktverkauf von Produkten wie Käse und Fleischprodukte.

Die Bergschaften unterhalten ihrerseits nur wenige vertikale Kooperationen. Eine wichtige Zusammenarbeit ergibt sich mit den Bergbahnen, wenn Diskussionen um Grundstücke für die Erstellung neuer Angebote aufkommen. Zusätzlich hält die Bergschaft den Kontakt zum Verein Wanderwege Schweiz, damit die Wanderwege in gutem Zustand anzutreffen sind.

Die horizontale Kooperation wurde von den AkteurInnen deutlich weniger häufig genannt. In der Gastronomie existieren Zusammenarbeiten im Bereich des Marketings oder in der Ausarbeitung von einem gemeinsamen Zwischensaisonprogramm. Eine weitere Kooperation bildet das Teilen von Tätigkeiten. Der eigenständige Gastronomiebetrieb kann sich durch eine horizontale Kooperation mit der Gastronomie eines Hotels die Stelle des Pâtissiers teilen.

In der Hotellerie ermöglicht die horizontale Kooperation den gemeinsamen Einkauf, welcher zur Reduzierung von Kosten und zu weniger Verkehrsaufkommen führt, was sich schlussendlich positiv auf die Umwelt auswirkt. Weiter wurde ein konkretes Beispiel eines naturnahen Angebots genannt, bei welchem Partnerschaften zwischen den Hotels vorhanden sind. Die Gäste haben die Möglichkeit einen Alpwirtschaftsbetrieb zu besichtigen. Die Hotelbetriebe kooperieren in diesem Beispiel im Bereich der Teilnehmenden miteinander.

Bei den Bergschaften zeigt sich die Kooperation vor allem auf finanzieller Ebene. Muss eine Bergschaft Investitionen im Bereich der Infrastruktur tätigen, konnten in der Vergangenheit freiwillige Unterstützungen einer anderen Bergschaft verzeichnet werden. Die Bergschaft, welche keine Erträge aus dem Tourismus erhält, konnte durch diese Kooperationen die Almhütte sanieren und die Bewirtschaftung der Alp fortführen. Diese Sanierungen wirken sich indirekt auf den Tourismus aus, denn dadurch kann eine intakte Alpkultur präsentiert werden. Die dritte Kooperationsform wurde von den befragten AkteurInnen am wenigsten genannt. Die diagonalen Kooperationen beschränken sich auf einige wenige Angebote wie die Organisation von kleinen Openairs, Kunstausstellungen oder einer Lesung mit einer regionalen Buchhandlung. In der Gastronomie werden zusätzlich durch den Verkauf von Leitungswasser Wasserprojekte in anderen Ländern unterstützt.

7.3.2. Diskussion

Die Ergebnisse zeigen deutlich, dass die Bereitschaft zur Bildung von Kooperationen entlang der Wertschöpfungskette gross ist. Anhand der zahlreichen vertikalen Kooperationen wird ersichtlich, dass die Regionalität einen wichtigen Stellenwert erhält. Horizontale Kooperationen können zudem in jeder Branche identifiziert werden, wobei weiterhin ein grosses Potenzial für gemeinsame Projekte vorhanden ist. Das grösste Ausbaupotenzial für die Zukunft bildet die diagonale Kooperation, welche in Grindelwald noch schwach ausgeprägt ist.

Ein Grund für die im Vergleich zur diagonalen Kooperation schon stark verankerten vertikalen und horizontalen Kooperationen könnten durch die Notwendigkeit solcher Zusammenarbeiten begründet werden. Die vertikalen Kooperationen werden benötigt, um an die Waren zur Angebotserstellung zu gelangen. Dabei werden die Kriterien des Schutzes von natürlichen Ressourcen und Einbindung in die Region sowie dass Angebote und Gäste keinen Schaden an der Umwelt verursachen und nur einen minimalen CO₂-Ausstoss mit sich bringen, nach Rütter-Fischbacher & Müller (2012: 58–59) bereits teilweise erfüllt. Die Zusammenarbeiten auf horizontaler Ebene bieten vor allem wirtschaftliche Attraktivität, wie z.B. vorhandene Kosten durch den gemeinsamen Einkauf zu senken oder eine verstärkte Macht gegenüber der Lieferantin oder dem Lieferanten aufzuweisen, was wiederum zu Senkungen der Preise führen kann. Diese Erkenntnis deckt sich zudem mit den Aussagen von Killich (2011: 18), welcher diese ebenfalls als Ziele der horizontalen Kooperation erkannte (vgl. Kap. 3.4).

Die diagonalen Kooperationen weisen im Gegensatz nur wenige wirtschaftliche Vorteile für die touristischen Leistungserbringenden auf, da sie häufig einen zusätzlichen Aufwand bedeuten wie die Organisation einer Ausstellung oder eines kleinen Konzerts. Häufig entsteht daraus ein gewisses finanzielles Risiko, die getätigten Ausgaben durch genügend Ertrag nicht decken zu können.

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass das Potenzial, bezüglich des Ist-Zustands, auf allen Ebenen der Wertschöpfungskette noch nicht vollständig ausgenutzt wird. Während die vertikalen Zusammenarbeiten bereits auf die Erfüllung der Ziele des naturnahen Tourismus hinarbeiten, dienen die meisten horizontalen Kooperationen nicht direkt der Erreichung dieser. Sie sind in erster Linie wirtschaftlich motiviert. Durch die Ausrichtung auf einen verstärkten naturnahen Tourismus könnten weitere innovative Kooperationen, auch im Bereich der diagonalen Kooperationen, entstehen.

7.4. Limitationen der Kooperation im naturnahen Tourismus

Im vierten Unterkapitel werden die Limitationen, welche weitere Kooperationen aus der Sicht der AkteurInnen verhindern, aufgezeigt.

7.4.1. Ergebnisse

Tab. 5: Limitationen der Kooperation in der Hotellerie

Swiss Lodge	
<i>Fehlende Kommunikation</i>	• Grosser Zeitaufwand bei Realisierung von Projekten • Fehlendes Engagement hemmt Kommunikation
<i>Zwischenmenschliche Konflikte</i>	• Bestehende Konflikte
<i>Generationen</i>	—
<i>Tourismusbewusstsein</i>	—
<i>Wirtschaftliche Limitation</i>	—
<i>Unterschiedliche Interessen</i>	—
<i>Gästeentscheidungen</i>	—
2*Hotel	
<i>Fehlende Kommunikation</i>	—
<i>Zwischenmenschliche Konflikte</i>	—
<i>Generationen</i>	—
<i>Tourismusbewusstsein</i>	—
<i>Wirtschaftliche Limitation</i>	—
<i>Unterschiedliche Interessen</i>	—
<i>Gästeentscheidungen</i>	—
3*Hotel	
<i>Fehlende Kommunikation</i>	—
<i>Zwischenmenschliche Konflikte</i>	—
<i>Generationen</i>	—
<i>Tourismusbewusstsein</i>	—
<i>Wirtschaftliche Limitation</i>	—
<i>Unterschiedliche Interessen</i>	—
<i>Gästeentscheidungen</i>	—
4*Hotel	
<i>Fehlende Kommunikation</i>	• Fehlendes gegenseitiges Verständnis zwischen den Branchen
<i>Zwischenmenschliche Konflikte</i>	• Kooperationen scheitern auf menschlicher Ebene, Win-win-Situation ist zentral • Kooperation ist davon abhängig, wer den Kontakt aufnimmt • Konkurrenzdenken innerhalb der Region
<i>Generationen</i>	—

<i>Tourismusbewusstsein</i>	• Angebot abhängig von der jeweiligen Landwirtin oder vom jeweiligen Landwirt, einige fühlen sich gestört • Bedürfnisse der einzelnen Orte stehen im Vordergrund und nicht die Region
<i>Wirtschaftliche Limitation</i>	—
<i>Unterschiedliche Interessen</i>	—
<i>Gästeentscheidungen</i>	—
5*Hotel	
<i>Fehlende Kommunikation</i>	• Schwierig, gemeinsamen Nenner zu finden
<i>Zwischenmenschliche Konflikte</i>	—
<i>Generationen</i>	—
<i>Tourismusbewusstsein</i>	—
<i>Wirtschaftliche Limitation</i>	• Regionale Produkte weisen ein tiefes Produktvolumen auf, als Folge hohe Preise • Nachhaltigkeit und Wirtschaftlichkeit müssen in Balance sein
<i>Unterschiedliche Interessen</i>	• Viele Interessen kommen zusammen
<i>Gästeentscheidungen</i>	—

Tab. 6: Limitationen der Kooperation in der Gastronomie

Eigenständiger Gastronomiebetrieb	
<i>Fehlende Kommunikation</i>	• Kommunikation und Denkweisen zwischen Politik, Tourismus und ProduzentInnen stimmen nicht • Fehlende Sensibilisierung Tourismus • Fehlende Sensibilisierung/Vermittlung Regionalität
<i>Zwischenmenschliche Konflikte</i>	—
<i>Generationen</i>	—
<i>Tourismusbewusstsein</i>	—
<i>Wirtschaftliche Limitation</i>	• Keine finanzielle Unterstützung durch Politik • Keine finanzielle Unterstützung zur Risikominimierung
<i>Unterschiedliche Interessen</i>	• Fokussierung auf Massentourismus
<i>Gästeentscheidungen</i>	—
Gastronomiebetrieb einem Hotel angehörig	
<i>Fehlende Kommunikation</i>	—
<i>Zwischenmenschliche Konflikte</i>	—

<i>Generationen</i>	• Traditioneller Führungsstil in vielen Betrieben
<i>Tourismusbewusstsein</i>	–
<i>Wirtschaftliche Limitation</i>	• Absatzmenge kann aus Kostengründen nicht vollständig durch die regionalen Produkte abgedeckt werden
<i>Unterschiedliche Interessen</i>	• Preiskampf bei LieferantInnen • Unterschiedliche Denkweisen
<i>Gästeentscheidungen</i>	–

Tab. 7: Limitationen der Kooperation in Bergschaft und Landwirtschaft

Bergschaft mit Beteiligungen an Restaurants und Bahnen	
<i>Fehlende Kommunikation</i>	• Fehlendes Verständnis gegenüber der Landwirtschaft
<i>Zwischenmenschliche Konflikte</i>	–
<i>Generationen</i>	–
<i>Tourismusbewusstsein</i>	–
<i>Wirtschaftliche Limitation</i>	• Begrenzter lokaler Absatz von Produkten aufgrund zu starker Konkurrenz aus der Industrie (Preiskampf)
<i>Unterschiedliche Interessen</i>	• Aufrechterhaltung der lokalen Kultur
<i>Gästeentscheidungen</i>	• Angebotsausrichtung anhand der Gästewünsche
Bergschaft mit Beteiligungen an Restaurants	
<i>Fehlende Kommunikation</i>	–
<i>Zwischenmenschliche Konflikte</i>	–
<i>Generationen</i>	–
<i>Tourismusbewusstsein</i>	–
<i>Wirtschaftliche Limitation</i>	–
<i>Unterschiedliche Interessen</i>	–
<i>Gästeentscheidungen</i>	–
Bergschaft ohne Ertrag aus dem Tourismus	
<i>Fehlende Kommunikation</i>	• Fehlende Kommunikation innerhalb der Bergschaft
<i>Zwischenmenschliche Konflikte</i>	–
<i>Generationen</i>	–
<i>Tourismusbewusstsein</i>	–
<i>Wirtschaftliche Limitation</i>	–
<i>Unterschiedliche Interessen</i>	–
<i>Gästeentscheidungen</i>	–

Sechs der zehn touristischen AkteurInnen erkennen als Limitation die fehlende Kommunikation zwischen den verschiedenen Branchen, wie beispielsweise zwischen der Hotellerie und den Bergbahnen. Der eigenständige Gastronomiebetrieb geht sogar noch weiter und sieht die fehlende Kommunikation zwischen Politik, Tourismus und ProduzentInnen als Problem an. Ein weiterer Grund, welcher den Ausbau von weiteren Kooperationen behindert, ist die wirtschaftliche Limitation. In der Hotellerie und der Gastronomie sieht man sich mit dieser Limitation konfrontiert. Die Balance zwischen Nachhaltigkeit und Wirtschaftlichkeit wird als großes Problem betrachtet. Ein Beispiel, welches auch von der Landwirtschaft unterstrichen wird, bilden regionale Produkte, welche durch die kleinen Produktionsmengen höhere Preise als die Industrieprodukte aufweisen. Der eigenständige Gastronomiebetrieb erkennt zudem, dass bei innovativen Kooperationen ein hohes finanzielles Risiko durch hohe Ausgaben entsteht.

Weiter werden von den touristischen Leistungserbringenden die vorhandenen unterschiedlichen Interessen als Limitationen genannt. So führt etwa die Ausrichtung der Region auf den Massentourismus zur Verhinderung neuer Kooperationen.

Zwischenmenschliche Konflikte werden vor allem in der Hotellerie als Problem erkannt. In der ganzen Region wird ein Konkurrenzdenken wahrgenommen. Ausschlaggebend bei der Erarbeitung neuer Kooperationen sind nicht die Interessen und Betriebskonzepte der einzelnen Betriebe, sondern persönliche Konflikte auf der Ebene der Geschäftsführung. Diese zwischenmenschlichen Konflikte zusammen mit einem teilweise fehlenden Tourismusbewusstsein, welches ebenfalls durch die Hotellerie erkannt wird, führen in den Augen des 4*Hotels dazu, dass die Region gegen aussen nicht als Einheit gesehen werden kann.

Der Gastronomiebetrieb, welcher einem Hotel angegliedert ist, erkennt zudem bei einigen anderen Hotels einen noch eher traditionellen Führungsstil. Die geschäftsführende Generation habe teilweise noch ganz andere Ansichten zu bestimmten Themen.

In der Landwirtschaft wird zudem ersichtlich, dass das fehlende Verlangen der Gäste nach einem verstärkten naturnahen Tourismus neue Zusammenarbeiten verhindert.

7.4.2. Diskussion

Die Ergebnisse zeigen, dass die fehlende Kommunikation zwischen den touristischen AkteurInnen von mehr als der Hälfte als Limitation erkannt wird. Zusätzlich verhindern wirtschaftliche Limitationen weitere Zusammenarbeiten.

Werden die weiteren genannten Limitationen betrachtet, wird ersichtlich, dass möglicherweise nicht die fehlende Kommunikation das Hauptproblem darstellt. Als Grundprobleme für die vorhandenen Limitationen bei der Entwicklung neuer Kooperationen in der Region könnten die zwischenmenschlichen Konflikte, unterschiedlichen Interessen, diese auch in Bezug auf die geschäftsführende Generation und das fehlende Tourismusbewusstsein, sowie das Konkurrenzdenken gesehen werden. Wenn zwei touristische AkteurInnen auf menschlicher Ebene

Konflikte haben oder nicht dieselben Interessen verfolgen, wird als Folge nur wenig Kommunikation zwischen ihnen stattfinden. Wie in Kapitel 3.4. nach Hacker (2005: 159) gezeigt, braucht eine erfolgreiche Kooperation nicht nur eine auftragsbezogene Kommunikation, sondern auch eine neben der Arbeit. Durch die genannten Grundprobleme fehlt die Kommunikation als Voraussetzung einer erfolgreichen Kooperation.

Damit Kooperationen überhaupt eingegangen werden, müssen für die touristischen Leistungserbringenden auch gewisse Vorteile für den jeweiligen Betrieb erkennbar sein, wie dies in Kapitel 3.4. dargestellt wurde. Wird schon zu Beginn einer Zusammenarbeit ein zu hohes finanzielles Risiko erkannt, sinkt die Bereitschaft, diese Kooperation einzugehen. Ein Beispiel bilden die regionalen Produkte, welche im Vergleich zu Substituten aus der Industrie deutlich höhere Kosten verursachen. Das finanzielle Risiko verhindert somit neue innovative Zusammenarbeiten. Wird unter anderem der eigenständige Gastronomiebetrieb betrachtet, kann festgestellt werden, dass dieser trotz des finanziellen Risikos hauptsächlich regionale Produkte verwendet. Daraus könnte sich schliessen lassen, dass durch stark ausgeprägtes Interesse am naturnahen Tourismus die Bereitschaft, dieses Risiko auf sich zu nehmen, steigt.

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass die zwischenmenschlichen Konflikte, unterschiedliche Interessen sowie das Konkurrenzdenken die Grundprobleme einer fehlenden Kommunikation sein können. Die touristische Leistungserbringerin oder der touristische Leistungserbringer sieht sich beim Eingehen neuer Kooperationen, vor allem bei den diagonalen, häufig mit einem finanziellen Risiko konfrontiert, wobei anhand der verfolgten Interessen entschieden wird, ob dieses eingegangen wird.

7.5. Geforderte Unterstützungen zur Förderung der Kooperationen

Im fünften Unterkapitel werden die durch die AkteurInnen vorgeschlagenen Unterstützungen zur Förderung einer verstärkten Kooperation aufgezeigt.

7.5.1. Ergebnisse

Tab. 8: Geforderte Unterstützungen in der Hotellerie

Swiss Lodge	
<i>Plattform für Kommunikation</i>	• Jährlicher oder halbjährlicher Austausch zur Schaffung des Verständnisses der anderen Branchen und Betriebe • Nicht nur Mehrwert für AktionärInnen, sondern für die gesamte Region
<i>Sensibilisierung der Gäste/Einheimischen</i>	–
<i>Politisches Engagement</i>	–
<i>Finanzielle Unterstützung</i>	–

2*Hotel	
<i>Plattform für Kommunikation</i>	–
<i>Sensibilisierung der Gäste/Einheimischen</i>	–
<i>Politisches Engagement</i>	–
<i>Finanzielle Unterstützung</i>	–
3*Hotel	
<i>Plattform für Kommunikation</i>	–
<i>Sensibilisierung der Gäste/Einheimischen</i>	–
<i>Politisches Engagement</i>	–
<i>Finanzielle Unterstützung</i>	–
4*Hotel	
<i>Plattform für Kommunikation</i>	• Förderung Kommunikation und Verständnis für den anderen
<i>Sensibilisierung der Gäste/Einheimischen</i>	• Marketing der gesamten Region durch die Destinations-Management-Organisation verstärken
<i>Politisches Engagement</i>	–
<i>Finanzielle Unterstützung</i>	–
5*Hotel	
<i>Plattform für Kommunikation</i>	–
<i>Sensibilisierung der Gäste/Einheimischen</i>	• Vermarktung der regionalen Produkte, aber auch Verständnis und Verhaltensänderung der Gäste • Mitarbeit aller beteiligten Betriebe und Branchen • Vermittlung von lokalen Werten an die Gäste • Weg vom Massentourismus, hin zur Individualität
<i>Politisches Engagement</i>	–
<i>Finanzielle Unterstützung</i>	–

Tab. 9: Geforderte Unterstützungen in der Gastronomie

Eigenständiger Gastronomiebetrieb	
<i>Plattform für Kommunikation</i>	• Förderung der Kommunikation (z.B. Verein «Eigerness»)
<i>Sensibilisierung der Gäste/Einheimischen</i>	• Sensibilisierung durch entsprechende Kommunikation • Weg vom Massentourismus, hin zur Individualität
<i>Politisches Engagement</i>	• Umsetzung der geforderten Denkrichtung der letzten Wahlen in der Politik

<i>Finanzielle Unterstützung</i>	• Finanzielle Unterstützung zur Risikominimierung bei innovativen Projekten
Gastronomiebetrieb einem Hotel angehörig	
<i>Plattform für Kommunikation</i>	–
<i>Sensibilisierung der Gäste/Einheimischen</i>	• Vorleben der lokalen Kultur und Werte durch die einheimische Bevölkerung • Transparente Kommunikation der verwendeten Produkte (z.B. Einweggeschirr besteht nicht aus Plastik)
<i>Politisches Engagement</i>	–
<i>Finanzielle Unterstützung</i>	• Finanzielle Unterstützung zur Realisierung von grösseren Projekten

Tab. 10: Geforderte Unterstützungen in Bergschaft und Landwirtschaft

Bergschaft mit Beteiligungen an Restaurants und Bahnen	
<i>Plattform für Kommunikation</i>	–
<i>Sensibilisierung der Gäste/Einheimischen</i>	• Vermarktung und Sensibilisierung im Bereich Regionalität
<i>Politisches Engagement</i>	–
<i>Finanzielle Unterstützung</i>	• Landwirtschaftliche Direktzahlungen erhalten, damit die regionalen Produkte weiterhin zu aktuellen Preisen verkauft werden können und auch die Landschaftspflege finanziert wird
Bergschaft mit Beteiligungen an Restaurants	
<i>Plattform für Kommunikation</i>	–
<i>Sensibilisierung der Gäste/Einheimischen</i>	–
<i>Politisches Engagement</i>	–
<i>Finanzielle Unterstützung</i>	• Finanzieller Ausgleich zwischen den Bergschaften, damit die Infrastruktur erhalten werden kann
Bergschaft ohne Ertrag aus dem Tourismus	
<i>Plattform für Kommunikation</i>	–
<i>Sensibilisierung der Gäste/Einheimischen</i>	–
<i>Politisches Engagement</i>	–
<i>Finanzielle Unterstützung</i>	–

Aus der Sicht von fünf der zehn touristischen Leistungserbringenden, konkret dem 4*- und 5*Hotel, den beiden Gastronomiebetrieben und der Bergschaft mit Beteiligungen an Restau-

rants und Bahnen braucht die Region eine verstärkte Sensibilisierung der Gäste und der einheimischen Bevölkerung. Verlangt wird vor allem eine verbesserte Vermarktung der gesamten Region und der Regionalität, dies zum Beispiel mit gezielter Werbung und einem Ökolabel. Die Region müsse in Zukunft als Einheit auftreten, was bedingt, dass die Tourismusorte dieselben Interessen verfolgen. Die Destinations-Management-Organisation sei in diesem Bereich gefordert, denn die geografische Lage und die landschaftliche Vielfalt der Jungfrauregion sei die ideale Ausgangslage für eine einheitlichere und ganzheitlichere Bewerbung. Weiter sollen die Gäste mit den lokalen Werten vertraut gemacht werden, welche durch das Vorleben der einheimischen Bevölkerung vermittelt werden sollen. Neben den Werten soll die Vermittlung von aktuellen Themen, wie das Abschmelzen der Gletscher, einen wichtigen Stellenwert erhalten. Zuletzt müsse die einheimische Bevölkerung zum Thema Massentourismus und Förderung der Individualität sensibilisiert werden.

Als zweite Unterstützung sehen die Swiss Lodge, das 4*Hotel sowie der eigenständige Gastronomiebetrieb eine gezielte Kommunikation innerhalb der Region wie auch zwischen und innerhalb der Branchen. Durch die verbesserte Kommunikation soll die Bereitschaft zur Kooperation gesteigert werden. Als mögliches Instrument soll eine geeignete Plattform entstehen. Die geforderte Plattform soll nicht einen Mehrwert für die einzelnen schaffen, sondern der gesamten Region dienen. Aus dem Abbauen von vorhandenen Ängsten und Vorurteilen sollen neuen Kooperationen resultieren.

Als dritte Unterstützung nennen die beiden Gastronomiebetriebe sowie die zwei Bergschaften mit Ertrag aus dem Tourismus, dass eine finanzielle Unterstützung weitere Kooperationen zulassen würde. Durch eine finanzielle Unterstützung könnten innovativere Projekte, wie Events aus diagonalen Kooperationen, angegangen werden. In der Landwirtschaft sollen die Direktzahlungen weiterhin aufrechterhalten werden, denn nur so könnten die lokalen Produkte preisgünstig an den Markt gebracht werden. Innerhalb der Bergschaften wäre ein Fond erwünscht, der auch den einkommensschwächeren Bergschaften zukünftige Investitionen in die Alpwirtschaft ermöglichen würde.

Nicht zuletzt sei auch die Politik gefordert, vor dem Hintergrund der letzten Nationalrats- und Ständeratswahlen im Oktober 2019, das Umdenken der Bevölkerung hin zu verstärktem Schutz der Umwelt zu fördern.

7.5.2. Diskussion

Anhand der Ergebnisse können drei Bereiche erkannt werden, welche die von den touristischen Leistungserbringenden genannten Limitationen minimieren sollen. Die Unterstützungen werden in den Bereichen Sensibilisierung der Gäste und Einheimischen, Förderung der Kommunikation und finanzielle Unterstützung gesehen.

Die genannten Unterstützungen decken sich mit den im Kapitel 7.4. aufgezeigten Limitationen. Diese Tatsache lässt erahnen, dass die touristischen Leistungserbringenden die Limitationen bereits teilweise erkannt haben. Durch diese Selbsterkenntnis besteht die Möglichkeit, dass sich das persönliche Interesse der AkteurInnen nach Krapp (1992: 748–750) im jeweiligen Themenbereich verändert. Im Gegensatz dazu stehen das 2*- und 3*Hotel, welche weder Limitationen sehen noch Unterstützungen fordern. Daraus könnte sich schliessen lassen, dass im Vergleich zu den anderen AkteurInnen weniger Selbstreflexion stattfindet. Durch die Umsetzung der geforderten Unterstützungen der Mehrheit der Befragten steigt die Möglichkeit, dass sowohl das 2*- als auch das 3*Hotel situationales Interesse gegenüber neuen Kooperationen entwickeln.

7.6. Massnahmen zur Förderung der Kooperation

Durch die Erkenntnisse der dargelegten Ergebnisse lassen sich für die Zukunft die in den folgenden Kapiteln diskutierten Ansätze ableiten.

7.6.1. Sensibilisierung der Jungfrauregion

Mit der Befragung konnte aufgezeigt werden, dass die AkteurInnen die schwache Sensibilisierung als ein Grund für den derzeitigen Stand der Kooperationen sehen. Diese Aussagen decken sich mit den in Kapitel 7.4. erkannten Grundproblemen wie zwischenmenschliche Konflikte, Konkurrenzdenken und unterschiedliche Interessen. Durch eine verstärkte Sensibilisierung der einheimischen Bevölkerung im naturnahen Tourismus könnten zum einen die unterschiedlichen Interessen angegangen und zum anderen das Verständnis für die weiteren Branchen erreicht werden. Über ein gemeinsames Verständnis der Naturnähe, welches nach Kapitel 7.2. noch zu wenig stark verankert ist, könnte das persönliche Interesse der einzelnen Branchen auf einen gemeinsamen Nenner gebracht werden.

Eine verstärkte Sensibilisierung der Gäste könnte zudem das situationale Interesse bei den touristischen Leistungserbringenden, welches nach Kapitel 7.2. noch zu heterogen ist, gesteigert werden. Dies hätte wiederum zur Folge, dass das persönliche Interesse gestärkt wird und so die Grundlagen für neue Kooperationen entstehen würden. Werden die Interessen der touristischen AkteurInnen in eine ähnliche Richtung gelenkt, könnten die zwischenmenschlichen Konflikte sowie das Konkurrenzdenken vermindert werden. Die Region würde somit verstärkt als Einheit gegen aussen agieren.

Diese Erkenntnisse weisen in die Richtung des Fallbeispiels der Ferienregion Engadin Scuol Val Müstair. Siegrist et al. (2015: 229) zeigten auf, dass durch die Destinations-Management-Organisation die Kooperation auf der Ebene der Gemeinden und der übrigen Interessenvertretenden gewährleistet wird. Die 2009 gegründete Stiftung Pro Terra Engiadina hat zusätzlich die Aufgabe, die Kooperation zwischen den übrigen Leistungserbringenden wie Tourismus,

Landwirtschaft, Politik und Umweltschutz zu verbessern (Siegrist et al. 2015: 229). Dieses Konzept würde sich auf die Jungfrauregion übertragen lassen. Die Destinations-Management-Organisation der Jungfrauregion könnte die Tourismusorte Grindelwald, Wengen, Lauterbrunnen und Mürren stärker miteinander verknüpfen und so die Kooperation auf der Ebene der Gemeinden ermöglichen. Durch den vorhandenen Verein «Eigerness», welcher bereits ähnliche Aufgaben wie die Stiftung Pro Terra Engiadina übernimmt, könnten die Kooperationen zwischen den weiteren touristischen Leistungserbringenden gefördert werden. Hierzu müsste der Verein «Eigerness» auf die gesamte Jungfrauregion ausgeweitet werden.

Durch ein gemeinsames Auftreten könnte die in Kapitel 7.5. geforderte einheitlichere und ganzheitlichere Bewerbung der Jungfrauregion erreicht werden. Durch die Vermarktung der Region könnte zudem das Interesse an naturnahen Angeboten bei den TouristInnen verstärkt werden, was als Folge das situationale Interesse und wiederum die Sensibilisierung der AkteurInnen erhöhen könnte.

Ein weiterer Ansatzpunkt, um die gewünschte Sensibilisierung zu erreichen, bilden die Verbände HotellerieSuisse und GastroSuisse, zu welchen ein Grossteil der Betriebe gezählt werden kann. Durch diese Verbände könnte eine Sensibilisierung für den naturnahen Tourismus branchenspezifisch erreicht werden, damit auch innerhalb der Hotellerie- sowie Gastronomiebranche ähnliche Interessen verfolgt werden.

7.6.2. Kommunikation

Wie in Kapitel 7.4. gezeigt, wird von mehreren AkteurInnen die Kommunikation als Voraussetzung zur Kooperation betrachtet. Die Aussagen der befragten AkteurInnen zeigen, dass die schwache Kommunikation eine Limitation in der Ausarbeitung weiterer Kooperationen darstellt. Das in Kapitel 7.6.1. vorgestellte System könnte neben der Förderung der Sensibilisierung auch die Kommunikation zwischen den touristischen Leistungserbringenden fördern. Der Ansatz kann dazu wiederum im Verein «Eigerness» gesehen werden, welcher bereits eine Plattform für Kommunikation und Vermarktung von regionalen Produkten im Tourismusort Grindelwald pflegt. Das beschriebene Vergrössern des Vereins auf die gesamte Jungfrauregion könnte zu neuen Mitgliedschaften führen, was die Möglichkeit zu neuen Kooperationsideen steigert. Damit der Verein einen grösseren Einfluss in der Region erhalten würde, müsste die Destinations-Management-Organisation diese Plattform gezielt fördern. Durch diese Förderung wären neue Kooperationen auf allen Ebenen der Wertschöpfungsketten und Branchen möglich. Durch die Mitgliedschaften aus verschiedenen Branchen könnten nicht nur die stark ausgeprägten vertikalen und horizontalen Kooperationen, sondern auch innovative Angebote aus diagonalen Kooperationen entwickelt und gefördert werden. Nach Pechlaner & Raich (2008 zit. in Laux & Soller 2012: 30) bildet das Ziel der Kooperationen im Tourismus die Befriedigung der Gästebedürfnisse und die Erreichung von Wettbewerbsvorteilen. Durch die Kommunikation auf einer solchen Plattform könnte der Nutzen solcher Kooperationen von

den MitgliederInnen besser erkannt werden. Kommunizierte Pilotprojekte dieser Plattform würden wiederum die Attraktivität des Vereins und auch die Aufmerksamkeit der Gäste für bestimmte Angebote erhöhen. Nicht zuletzt könnte eine verstärkte Kommunikation auf dieser Plattform zwischen den AkteurInnen auch zur Verstärkung der zuvor diskutierten, geforderten Sensibilisierung führen.

7.6.3. Finanzielle Unterstützung

Im Kapitel 7.4. konnte gezeigt werden, dass die Kooperationen einer wirtschaftlichen Limitation ausgesetzt sind. Dies betrifft vor allem die diagonalen Kooperationen (vgl. Kap. 7.3.2.), welche sich häufig durch ein erhöhtes finanzielles Risiko auszeichnen.

Hier würde sich ein Fond anbieten, der von verschiedenen Seiten unterstützt wird, wie z.B. von den Gemeinden, der Destinations-Management-Organisation, aber auch durch den Verkauf von regionalen Produkten und Angeboten.

Durch die Einführung eines Labels zur Deklaration von regionalen Produkten und Angeboten könnte ein kleiner Teil des Ertrags aus dem Verkauf in den Fond fließen.

Dieser Fond könnte dann für die Umsetzung von innovativen Projekten eingesetzt werden, bei welchen die kooperierenden AkteurInnen ein erhöhtes finanzielles Risiko eingehen müssen.

Auch der verlangte Fond der Bergschaften (vgl. Kap. 7.5.) könnte hier integriert werden, denn die Sanierung der Alpinfrastruktur und die Förderung der Alpbewirtschaftung bringt dem Tourismus eine funktionierende Alpkultur sowie gepflegte Landschaften. Die vorhandene Alpkultur könnte anschliessend wiederum in neue innovative Angebote integriert werden.

8. Schlussdiskussion

Das Ziel der vorliegenden Arbeit war, das vorhandene Potenzial und mögliche Limitationen der Kooperation der AkteurInnen aus Hotellerie, Gastronomie und Landwirtschaft in der naturnahen Tourismusentwicklung der Jungfrauregion aufzuzeigen. Neben Potenzialen und Limitationen der Kooperation zwischen den AkteurInnen sollten die benötigten Unterstützungen und mögliche Massnahmen aufgezeigt werden.

Die Analyse der Ergebnisse hat gezeigt, dass sowohl in der vertikalen als auch der horizontalen Kooperation weiterhin Potenzial für neue Zusammenarbeiten zwischen den touristischen AkteurInnen vorhanden ist. Diagonale Kooperationen sind eher schwach ausgeprägt, was auf ein hohes finanzielles Risiko für die beteiligten AkteurInnen schliessen lässt (vgl. Kap. 7.3.).

Die durch die AkteurInnen genannten Limitationen konnten in Grund- und Folgeprobleme eingeteilt werden. So konnten als Grundprobleme zwischenmenschliche Konflikte, unterschiedliche Interessen und Konkurrenzdenken identifiziert werden. Daraus folgen eine fehlende Kommunikation und eine fehlende Sensibilisierung. Weiter konnte eine wirtschaftliche Limitation erkannt werden (vgl. Kap. 7.4.).

Die touristischen Leistungserbringenden nannten Unterstützungen, welche bei der Entwicklung neuer Kooperationen hilfreich sein könnten. Neben einer Plattform für die Kommunikation wurden eine verstärkte Sensibilisierung der Gäste sowie der einheimischen Bevölkerung und eine finanzielle Unterstützung gefordert (vgl. Kap. 7.5.). Aus den Aussagen der meisten AkteurInnen konnte geschlossen werden, dass eine Selbstreflexion stattfindet, welche sich positiv auf ihr persönliches Interesse auswirkt. Dieses ist zurzeit noch eher branchenspezifisch ausgerichtet und wird somit dem Tourismus als Querschnittssektor nicht gerecht.

Anhand der Ergebnisse konnten drei konkrete Massnahmen für die Jungfrauregion ausgearbeitet werden. Für die Zukunft wichtig ist eine Sensibilisierung der gesamten Jungfrauregion, getragen durch die Destinations-Management-Organisation. Darin integriert fungiert der Verein «Eigerness» ausgeweitet auf die gesamte Region als Plattform für die Kommunikation und Bildung neuer Kooperationen. Zuletzt soll ein Fond, welcher durch die Gemeinden, die Destinations-Management-Organisation sowie durch den Verkauf von regionalen Produkte und Angeboten getragen wird, gegründet werden. Diese finanzielle Unterstützung soll Kooperationen im naturnahen Tourismus, welche ein erhöhtes finanzielles Risiko aufweisen, unterstützen (vgl. Kap. 7.6.).

Die Erkenntnisse der vorliegenden Arbeit sollen dazu beitragen, die Entwicklung im naturnahen Tourismus zu fördern und die Erreichung der Ziele des Managementplans zu ermöglichen. Um die vorhandene Natur-, sowie Kulturlandschaft des SAJA für künftige Generationen erhalten zu können, ist eine Erreichung der Ziele unumgänglich. Die Förderung der Kooperation

zwischen den touristischen Leistungserbringenden aus Hotellerie, Gastronomie und Landwirtschaft könnte zu neuen innovativen Produkten und Angeboten führen. Zudem könnte das Bewusstsein im Bereich des naturnahen Tourismus geschärft werden und zu einem einheitlicheren und ganzheitlicheren Auftreten der Jungfrauregion führen.

In der vorliegenden Arbeit wurde jedoch lediglich ein Überblick über die Kooperationen der zehn befragten AkteurInnen gegeben. Ob die weiteren Betriebe in den jeweiligen Branchen ähnliche Vorstellungen aufweisen, konnte nicht überprüft werden. Durch die Wahl des qualitativen Leitfadeninterviews kamen je nach GesprächspartnerIn nicht immer vergleichbare Aussagen zustande. Hier würde sich in einem zweiten Durchgang eine quantitative Befragung anbieten, welche einen noch klareren Trend aufzeigen würde.

Zudem beschränkte sich die Arbeit auf die Gemeinde Grindelwald, welche stellvertretend für die gesamte Region stand. Wie die Situation in der Gemeinde Lauterbrunnen ist, wurde lediglich vermutet. Hier müsste ebenfalls eine ganzheitliche Befragung der gesamten Region stattfinden, um klarere Aussagen machen zu können.

In einem weiteren Schritt müssten die einzelnen Branchen ganzheitlicher zu diesen Themen befragt werden, um die Bereitschaft zu neuen Kooperationen erkennen zu können. Auch eine Diskussion der vorgeschlagenen Massnahmen mit den beteiligten Branchen, Behörden und Organisationen würde sich hier anbieten. Denn aus der vorliegenden Arbeit geht hervor, dass die Jungfrauregion mit einer hohen touristischen Aktivität auch in Zukunft ein hohes Potenzial für innovative Projekte und wissenschaftliche Arbeiten bietet.

Literaturverzeichnis

Ahlgrimm, F., J. Krey & S.G. Huber (2012): Kooperation – was ist das? Implikationen unterschiedlicher Begriffsverständnisse. In: Ahlgrimm, F. & S.G. Huber (Hrsg.): Kooperation. Aktuelle Forschung zur Kooperation in und zwischen Schulen sowie mit anderen Partnern. Münster: Waxmann, S. 26.

Bandi Tanner, M. & H. Müller (2019): Grundkenntnisse Tourismus. Eine Einführung in Theorie, Markt und Politik. Bern: Forschungsstelle Tourismus (CRED-T), S. 52, 81–97, 279.

Bauernvereinigung Grindelwald (2019): Landwirtschaft und Tourismus. Grindelwald: Sutter Druck, S. 8–9.

Hacker, W. (2005): Allgemeine Arbeitspsychologie. Psychische Regulation von Wissens-, Denk- und körperlicher Arbeit. Bern: Hans Huber, S. 149, 159.

Helfferrich, C. (2011): Die Qualität qualitativer Daten. Manual für die Durchführung qualitativer Interviews. Wiesbaden: Springer Fachmedien, S. 36–41, 109, 182–185, 190–191.

Hermans, L. (2005): Actor Analysis for Water Resources Management. Putting the Promise into Practice. Delft: Uitgeverij Eburon, S. 9.

Kaiser, R. (2014): Qualitative Experteninterviews. Konzeptionelle Grundlagen und praktische Durchführung. Wiesbaden: Springer Fachmedien, S. 54.

Killich, S. (2011): Richtung einer Kooperation. In: T. Becker, I. Dammer, J. Howaldt & A. Loose (Hrsg.): Netzwerkmanagement. Mit Kooperation zum Unternehmenserfolg. Heidelberg: Springer, S. 18.

Krapp, A. (1992): Interesse, Lernen und Leistung. Neue Forschungsansätze in der Pädagogischen Psychologie. – Zeitschrift für Pädagogik 38, 5, S. 748–750.

Laux, S. & J. Soller (2012): Kooperationsbildung als Erfolgsstrategie für touristische Unternehmen. In: J. Soller (Hrsg.): Erfolgsfaktoren Kooperation im Tourismus. Wettbewerbsvorteile durch effektives Stakeholdermanagement. Berlin: Erich Schmidt, S. 29–36.

Marx, K. (1867/1962): Das Kapital. Band 1. Berlin: Dietz, S. 344–345.

Mayring, P. (2010): Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken. Weinheim & Basel: Beltz, S. 59, 92.

Reed, M.S., A. Graves, N. Dandy, H. Posthumus, K. Hubacek, J. Morris. C. Prell, C.H. Quinn & L.C. Stringer (2009): Who's in and why? A typology of stakeholder analysis methods for natural resource management. – Journal of Environmental Management 90, 5, S. 1936.

Rütter-Fischbacher, U. & H. Müller (2012): Auf dem Weg zur Messung des naturnahen Tourismus. In: Bieger, T., P. Beritelli & C. Laesser (Hrsg.): Wandel als Chance für den alpinen Tourismus. Schweizer Jahrbuch für Tourismus 2011. Berlin: Erich Schmidt, S. 58–59.

Scharpf, F.W. & O. Treib (2000): Interaktionsformen. Akteurzentrierter Institutionalismus in der Politikforschung. Opladen: Leske + Budrich, S. 86–87.

Schneider, W.L. (2011): Akteure oder Personen/psychische Systeme? In: Lüdtke, N. & H. Matsuzaki (Hrsg.): Akteur – Individuum – Subjekt. Fragen zu «Personalität» und «Sozialität». Wiesbaden: VS Verlag, S. 111–112.

Siegrist, D., S. Gessner, & L. Ketterer Bonnelame (2015): Naturnaher Tourismus. Qualitätsstandards für sanftes Reisen in den Alpen. Zürich: Bristol-Stiftung; Bern: Haupt, S. 16–21, 196, 208, 219, 229, 264, 277, 282.

Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO) (2002): Naturnaher Tourismus in der Schweiz. Angebot, Nachfrage und Erfolgsfaktoren. Bern: Staatssekretariat für Wirtschaft, S. 6–7, 23, 33.

Trachsel, T. (2017): Naturnaher Tourismus im UNESCO-Welterbe Schweizer Alpen Jungfrau-Aletsch – Aktuelle Situation und mögliche Handlungsfelder für die Zukunft. Bern: Universität Bern, S. 46, 60–61, 89.

Trägerschaft UNESCO Weltnaturerbe Jungfrau-Aletsch-Bietschhorn (2005): Managementplan für das UNESCO Weltnaturerbe Jungfrau-Aletsch-Bietschhorn; Naters & Interlaken: Trägerschaft UNESCO Weltnaturerbe Jungfrau-Aletsch-Bietschhorn, S. 5–6, 20, 33–37, 54, 95.

Internetquellen

Die Bundesversammlung der Schweizerischen Eidgenossenschaft (1992): Bundesgesetz über den Datenschutz. <<https://www.admin.ch/opc/de/classified-compilation/19920153/index.html>> (Stand: 2019) (Zugriff: 2019-11-23).

Einwohnergemeinde Lauterbrunnen (2019): Gewerbe, Industrie und Landwirtschaft. <<http://www.lauterbrunnen.ch/de/wirtschaftundtourismus/wirtschaftundarbeit/uebersichtgewerbe/>> (Stand: 2019) (Zugriff: 2019-12-11).

GastroBern (2019a): GastroInterlaken-Oberhasli. <<https://www.gastrobern.ch/de/regional-sektionen/interlaken-oberhasli/?oid=1956&lang=de>> (Stand: 2019) (Zugriff: 2019-12-09).

GastroBern (2019b): Mitgliederverzeichnis. <<https://www.gastrobern.ch/de/service/mitgliederverzeichnis/?oid=1948&lang=de>> (Stand: 2019) (Zugriff: 2019-12-09).

Gemeinde Grindelwald (2019a): Bergschaften. <<https://www.gemeinde-grindelwald.ch/portrait/zahlen-und-fakten/bergschaften/>> (Stand: 2019) (Zugriff: 2019-12-11).

Gemeinde Grindelwald (2019b): Landwirtschaft. <<https://www.gemeinde-grindelwald.ch/portrait/zahlen-und-fakten/landwirtschaft/>> (Stand: 2019) (Zugriff: 2019-12-11).

HotellerieSuisse (2019a): Unsere Hotels. <<https://www.hotelleriesuisse.ch/de/pub/verband/mitglieder/hotels.cfm>> (Stand: 2019) (Zugriff: 2019-12-09).

HotellerieSuisse (2019b): Unsere Restaurants. <<https://www.hotelleriesuisse.ch/de/pub/verband/mitglieder/restaurants.cfm>> (Stand: 2019) (Zugriff: 2019-12-09).

HotellerieSuisse Berner Oberland (2019): Sektionen. <http://berneroberland.hotelleriesuisse.ch/de/pub/berner_oberland/verband/organisation_neu/sektionen.htm> (Stand: 2019) (Zugriff: 2019-11-13).

Jungfrau Region Tourismus AG (2019a): Hotel & Hostels (Winter). <<https://jungfrauregion.swiss/de/winter/essen-und-uebernachten/hotel-hostels/>> (Stand: 2019) (Zugriff: 2019-11-13).

Jungfrau Region Tourismus AG (2019b): Hotel & Hostels (Sommer). <<https://jungfrauregion.swiss/de/sommer/essen-und-uebernachten/hotel-hostels/>> (Stand: 2019) (Zugriff: 2019-12-09).

Jungfrau Region Tourismus AG (2019c): Gastronomie (Winter). <<https://jungfrauregion.swiss/de/winter/essen-und-uebernachten/gastronomie/>> (Stand: 2019) (Zugriff: 2019-12-09).

Jungfrau Region Tourismus AG (2019d): Gastronomie (Sommer). <<https://jungfrauregion.swiss/de/sommer/essen-und-uebernachten/gastronomie/>> (Stand: 2019) (Zugriff: 2019-12-09).

Jungfrau Region Tourismus AG (2019e): Multimarkenstrategie. <<https://jungfrauregion.swiss/de/winter/kontakt-und-service/ueber-uns/unternehmen/>> (Stand: 2019) (Zugriff: 2019-11-14).

Verein «Eigerness» (2019): Verein «Eigerness». <<https://www.eigerness.ch/de/eigerness/verein-eigerness.html>> (Stand: 2019) (Zugriff: 2019-11-21).

Anhang

A. Auswertung Akteursanalyse

Hotellerie

Anzahl und Anteil Hotelbetriebe Jungfrauregion		
Nicht-Mitglieder	16	
Mitglieder HotellerieSuisse	50	
Mitglieder GastroSuisse	14	
Mitglieder in beiden Verbänden	11	
Total Hotelbetriebe:		
	91	
Anteil Hotels Grindelwald an Gesamtzahl	48.4	%
Anteil Hotels Wengen an Gesamtzahl	19.8	%
Anteil Hotels Lauterbrunnen an Gesamtzahl	14.3	%
Anteil Hotels Mürren an Gesamtzahl	17.6	%
Anteil Hotelbetriebe nach Verband		
Anteil HotellerieSuisse (inkl. Doppelmitgliedschaft)	59.8	%
Anteil GastroSuisse (inkl. Doppelmitgliedschaft)	24.5	%
Anteil Nicht-Mitglieder	15.7	%
Anteil der Verbände pro Tourismusort		
Anteil in Grindelwald (HotellerieSuisse)	69.4	%
Anteil in Grindelwald (GastroSuisse)	22.4	%
Anteil in Grindelwald (Nicht-Mitglieder)	8.2	%
Anteil der Hotels zusätzlich im Verein «Eigerness»	43.2	%
Anteil in Wengen (HotellerieSuisse)	66.7	%
Anteil in Wengen (GastroSuisse)	23.8	%
Anteil in Wengen (Nicht-Mitglieder)	9.5	%
Anteil in Lauterbrunnen (HotellerieSuisse)	46.7	%
Anteil in Lauterbrunnen (GastroSuisse)	20.0	%
Anteil in Lauterbrunnen (Nicht-Mitglieder)	33.3	%
Anteil in Mürren (HotellerieSuisse)	35.3	%
Anteil in Mürren (GastroSuisse)	35.3	%
Anteil in Mürren (Nicht-Mitglieder)	29.4	%

Gastronomie

Anzahl Gastronomiebetriebe Jungfrauregion

Nicht-Mitglieder	24
Mitglieder HotellerieSuisse	41
Mitglieder GastroSuisse	22
Mitglieder in beiden Verbänden	15

Total Gastronomiebetriebe: 102

Anteil Gastronomiebetriebe nach Verband

Anteil HotellerieSuisse (inkl. Doppelmitgliedschaft)	47.9	%
Anteil GastroSuisse (inkl. Doppelmitgliedschaft)	31.6	%
Anteil Nicht-Mitglieder	20.5	%

Anteil der Verbände pro Tourismusort

Anteil in Grindelwald (HotellerieSuisse)	51.0	%
Anteil in Grindelwald (GastroSuisse)	36.7	%
Anteil in Grindelwald (Nicht-Mitglieder)	12.2	%
Anteil Gastronomiebetriebe zusätzlich im Verein «Eigerness»	44.2	%

Anteil in Wengen (HotellerieSuisse)	61.3	%
Anteil in Wengen (GastroSuisse)	29.0	%
Anteil in Wengen (Nicht-Mitglieder)	9.7	%

Anteil in Lauterbrunnen (HotellerieSuisse)	38.5	%
Anteil in Lauterbrunnen (GastroSuisse)	15.4	%
Anteil in Lauterbrunnen (Nicht-Mitglieder)	46.2	%

Anteil in Mürren (HotellerieSuisse)	29.2	%
Anteil in Mürren (GastroSuisse)	33.3	%
Anteil in Mürren (Nicht-Mitglieder)	37.5	%

Anzahl Betriebe nach Betriebsform

Anzahl Gastronomiebetriebe, welche einem Hotel angehören	69
Anzahl Gastronomiebetriebe, welche eigenständig sind	33

Landwirtschaft

Anzahl Landwirtschaftsbetriebe Jungfrau Region

Gemeinde Grindelwald	162
Gemeinde Lauterbrunnen	69

Anzahl Betriebe: 231

Anteil Landwirtschaftsbetriebe pro Gemeinde

Anteil Gemeinde Grindelwald	70.1	%
Anteil Gemeinde Lauterbrunnen	29.9	%

Verein «Eigerness» Grindelwald

Anteil Betriebe im Verein «Eigerness»	3.1	%
---------------------------------------	-----	---

Bergschaften nach Verknüpfung mit Tourismus

Gruppe:	Anzahl:
Beteiligung an Restaurants und Bahnen	2
Beteiligung an Restaurants	4
Keine Beteiligungen	1

B. Interviewleitfaden

Einleitung:

- Dank für die Bereitschaft zur Teilnahme
- Vorstellung des Interviewers und kurze Erläuterung der Forschungsarbeit
- Erklären des Vorgehens und Erläuterung für die Akteurin oder den Akteur, zu welcher Branche die Befragung stattfindet

Tourismus / Naturnaher Tourismus / Interessen

1. Können Sie mir bitte erzählen, welche Angebote Ihr Betrieb/Unternehmen den Gästen in der Jungfrauregion bietet?
2. Welche Ziele verfolgen Sie mit den von Ihnen angebotenen Dienstleistungen?
3. Die Gäste legen vermehrt Wert auf eine verstärkte Naturnähe im touristischen Angebot. Können Sie mir bitte erklären, was Sie unter Naturnähe verstehen und wie Sie das im Rahmen der von Ihnen angebotenen Dienstleistungen umsetzen?
 - Gibt es konkrete Beispiele?
 - Fällt Ihnen sonst noch etwas ein, was in diesem Zusammenhang wichtig ist?
 - Sehen die TouristInnen, mit denen Sie in Kontakt kommen, Naturnähe ähnlich oder ganz anders? Was ist anders?
4. Welche Zukunftsperspektiven sehen Sie für den naturnahen Tourismus?
 - Können Sie mir das etwas genauer beschreiben?

Kooperation (Potenzial, Limitation und Unterstützung)

5. Welche Formen der Kooperation unterhalten Sie mit anderen Betrieben aus dem touristischen Gewerbe ...
 - ... im Tourismus generell?
 - ... im naturnahen Tourismus?
 - Welches sind positive und negative Erfahrungen, die Sie dabei gemacht haben?
 - Können Sie vielleicht ein Beispiel nennen?
6. Mit welchen Betrieben und anderem Gewerbe möchten Sie in Zukunft zusammenarbeiten?
 - Was hat Sie in der Vergangenheit an einer Zusammenarbeit gehindert?
 - Auf welche Unterstützung wären Sie angewiesen, um eine wünschenswerte Zusammenarbeit zu erreichen?
7. Wir sind jetzt am Ende des Interviews angelangt. Haben wir noch etwas vergessen? Möchten Sie in diesem Zusammenhang noch etwas ansprechen? Gibt es etwas, das Ihnen am Herzen liegt?

Abschluss:

- Informationen zu Anonymität und Datenschutz, Einholen des mündlichen Einverständnisses
- Ist eine Zustellung der Schlussarbeit erwünscht?
- Dank für Bereitschaft zur Teilnahme und die Auskünfte

C. Kodierleitfaden

Kategorie	Subkategorien	Label	Definition	Ankerbeispiel	Kodierregeln
Verfolgte Interessen im naturnahen Tourismus		A	Die durch die ausgewählten AkteurInnen genannten Ziele, welche im naturnahen Tourismus verfolgt werden		
	Persönliches Interesse	A1	Hier werden alle Aussagen, welche sich auf das Interesse der Akteurin / des Akteurs beziehen, vermerkt.	«Wir bieten 100 % Grindelwald, Authentizität. Ausbau mit Holz von hier, dem Handwerk und der Tradition aus Grindelwald. Geschulte Mitarbeitende, welche im Thema Regionalität sensibilisiert sind. Wir legen Wert auf Regionalität, Tradition und Innovation. Die Produkte werden regional eingekauft und verbraucht. Wir sind in diesem Bereich sehr nachhaltig. Wir wollen den Gästen jeweils sagen, woher die Produkte, welche sie konsumieren, stammen.»	In dieser Kategorie werden nur die Aussagen vermerkt, welche eindeutig als für das Interesse der Akteurin / des Akteurs stehen.
	Situationales Interesse	A2	Hier werden alle Aussagen, welche zeigen, dass das Interesse der AkteurInnen durch die Umgebung, das Objekt ausgelöst wird, vermerkt wie auch die Aussagen, welche zeigen, dass situationales Interesse fehlt.	«Die Gäste sind sehr interessiert an Geschichten, gerade auch was den Hintergrund von Produkten betrifft.»	In dieser Kategorie werden nur Aussagen vermerkt, aus welchen ersichtlich wird, dass das Interesse der Akteurin / des Akteurs durch das Umfeld erzeugt wurde.
Verständnis Naturnähe		B	Hier wird das Verständnis der Naturnähe der Akteurin / des Akteurs vermerkt.		

	Verständnis der Akteurin / des Akteurs mit Naturerleben im Vordergrund	B1	Alle Aussagen, welche zeigen, dass der Gast die Naturnähe mit dem Vorhandensein von Natur gleichsetzt	«Wanderwege und Trails werden gemacht, welche nicht mit der Bahn erschlossen sind, jedoch auch mit dem Bike erreicht werden können. Wir wollen den Gästen genau diese Plätze so empfehlen können: Da bist du wirklich in der Natur.»	Wird die Naturnähe als das reine Vorhandensein von Natur betrachtet, werden die Aussagen dieser Kategorie zugeordnet.
	Verständnis der Akteurin / des Akteurs mit Einbezug der Natur und Kultur	B2	Alle Aussagen, welche zeigen, dass das Verständnis von Naturnähe neben dem Vorhandensein von Natur auch die lokalen Traditionen mit einbezieht	«Genuss und Gesundheit wie auch auf sich achten ist uns wichtig. Produkte aus der Region, die hier, hergestellt sind. Die Gäste sollen die Verknüpfung der Produkte mit dem Produzenten sehen können.»	Werden neben dem Vorhandensein auch das Vorwenden von lokalen Produkten/Kunst/Geschichten genannt, werden die Aussagen dieser Kategorie zugeordnet.
	Verständnis der TouristInnen mit Naturerleben im Vordergrund	B3	Alle Aussagen, welche zeigen, dass die Gäste einer ähnlichen Auffassung von Naturnähe sind wie die AkteurInnen	«Es gibt aber auch solche, die merken, dass man mit wenigen Schritten schon direkt im Wald steht und so auch wunderbare Erlebnisse mitemehmen kann.»	
	Verständnis der TouristInnen mit Einbezug von Natur und Kultur	B4	Alle Aussagen, welche zeigen, dass die Gäste ein anderes Verständnis von Naturnähe aufweisen als die lokalen AkteurInnen	«Viele asiatische Gäste wählen die Schweiz auch genau aus dem Grund, da es hier noch Natur gibt, darauf geschaut wird, es sauber ist, das Verhalten des Gastgebers anders ist. So wie das Tal ist, wie wir sind.»	
	Fehlendes Verständnis	B5	Alle Aussagen, die zeigen, dass den TouristInnen das Verständnis fehlt	«Ich habe das Gefühl es wird häufig nicht wahrgenommen, es ist ein bisschen Disneyland.»	
	Mögliche Gründe	B6	Alle Aussagen, welche sich auf Aussagen der AkteurInnen beziehen, die zeigen, wieso den TouristInnen das Verständnis fehlt	«Wir haben verschiedene Nationen. Diejenigen, bei denen ihrem Land viele Menschen auf einem Raum sind, schätzen das Naturverbundene noch viel mehr als der europäische Gast.»	

Ist-Potenzial der Kooperation im natürlichen Tourismus		C	Die durch die ausgewählten AkteurInnen genannten Kooperationen, KooperationspartnerInnen		
Vertikale Kooperation		C1	Hier werden alle Aussagen betreffend vertikalen Kooperationen vermerkt.	«Auch jetzt wird schon mit solchen Produzenten gearbeitet. Ein Beispiel ist die Zusammenarbeit mit der lokalen Molkerei. Weiter arbeiten wir mit der Bäckerei, den «Märitfrauen.»»	Dieser Kategorie werden alle Aussagen zugeordnet, welche sich mit der vertikalen Kooperation nach Killich (2011: 18) befassen.
Horizontale Kooperation		C2	Hier werden alle Aussagen betreffend horizontalen Kooperationen vermerkt.	«Es gibt ein Projekt zwischen den Hoteliers, einen Pool zu gründen, um gemeinsam Einkäufe zu tätigen.»	Dieser Kategorie werden alle Aussagen zugeordnet, welche sich mit der horizontalen Kooperation nach Killich (2011: 18) befassen.
Diagonale Kooperation		C3	Hier werden alle Aussagen betreffend diagonalen Kooperationen vermerkt.	«Wir haben Künstler aus Grindelwald, welche Bilder malen und diese dann hier ausstellen. Wir haben eine wechselnde Ausstellung.»	Dieser Kategorie werden alle Aussagen zugeordnet, welche sich mit der diagonalen Kooperation nach Killich (2011: 18) befassen.
Keine Kooperation vorhanden		C4	Hier werden alle Aussagen vermerkt, welche darauf hinweisen, dass keine Kooperationen bestehen.	«Ich weiss nicht, ob es überhaupt Kooperationen zwischen der Bergschaft und dem touristischen Gewerbe gibt.»	
Limitationen der Kooperation im natürlichen Tourismus		D	Alle Aussagen, welche die Weiterentwicklung der Kooperationen behindern.		
Fehlende Kommunikation		D1	Alle Aussagen, welche zeigen, dass eine fehlende Kommunikation und da-	«Man muss kommunizieren. Wird nicht kommuniziert, gibt es Platz für eigene Gedanken, dies kann das Ganze schwieriger machen.»	

			mit einbezogen eine Sensibilisierung, die Limitation darstellt		
	Zwischenmenschliche Konflikte	D2	Alle Aussagen, welche zeigen, dass die Kooperation durch Konflikte auf zwischenmenschlicher Ebenen limitiert werden	«Entweder arbeitet man zusammen, dann ist es ein Geben und Nehmen, ansonsten ist es eine Einbahn. Das basiert auf menschlicher Ebene, es funktioniert oder es funktioniert nicht.»	
	Generationen	D3	Alle Aussagen, welche zeigen, dass die Limitation in der Kooperation wegen der Ansichten der Geschäftsführenden Generation besteht	«Es kommen neue Generationen, andersdenkende Personen. Das wird schon vieles ändern, da sie anders denken als ihre Eltern.»	
	Tourismusbewusstsein	D4	Alle Aussagen, welche zeigen, dass ein fehlendes Bewusstsein gegenüber dem Tourismus zur Limitation führt	«Das Angebot hängt stark von den jeweiligen Älplern ab. Einige machen es gerne, die anderen fühlen sich eher gestört.»	
	Wirtschaftliche Limitation	D5	Alle Aussagen, welche zeigen, dass die Limitation in der Kooperation durch finanzielle und wirtschaftliche Gründe entsteht	«Im Bereich Event gibt es immer ein Risiko, ob die nötige Gästezahl auch erreicht werden kann.»	
	Unterschiedliche Interessen	D6	Alle Aussagen, welche zeigen, dass die Limitation in der Kooperation durch unterschiedliche Interessen entsteht	«Ich hätte jede Menge Ideen, jedoch ist hier nicht jeder so denkend wie ich. Man könnte so viel tun.»	
	Gästeentscheidungen	D7	Alle Aussagen, welche zeigen, dass die Limitation aus dem fehlenden	«Am Schluss sagt der Kunde, was er essen will, und kann dann auch das lokale verlangen und so fördern.»	

			Interesse der Gäste resultiert		
Gewünschte Kooperationen für die Zukunft		E	Hier werden alle Aussagen vermerkt, welche sich mit den Kooperationen der Zukunft befassen.		
	Vertikale Kooperation	E1	Hier werden alle Aussagen betreffend vertikalen Kooperationen vermerkt, welche für die Zukunft angestrebt werden.	«Die Hotellerie könnte jedoch viel mehr Produkte nehmen, dies vor allem im Fleischsektor.»	Dieser Kategorie werden alle Aussagen zugeordnet, welche sich mit der vertikalen Kooperation nach Killich (2011: 18) befassen.
	Horizontale Kooperation	E2	Hier werden alle Aussagen betreffend horizontalen Kooperationen vermerkt, welche für die Zukunft angestrebt werden.	«Es ist schon seit Jahren die Idee, dass die wohlhabenden Bergschaften in einen Fond einzahlen und die anderen für neue Projekte Geld beziehen können.»	Dieser Kategorie werden alle Aussagen zugeordnet, welche sich mit der horizontalen Kooperation nach Killich (2011: 18) befassen.
	Diagonale Kooperation	E3	Hier werden alle Aussagen betreffend diagonalen Kooperationen vermerkt, welche für die Zukunft angestrebt werden.	«Zusammen möchten wir im Sommer kulturelle Anlässe organisieren, sei es ein Mini-Openair oder Lesungen mit einer Buchhandlung aus Interlaken.»	Dieser Kategorie werden alle Aussagen zugeordnet, welche sich mit der diagonalen Kooperation nach Killich (2011: 18) befassen.
	Keine weiteren Kooperationen	E4	Hier werden alle Aussagen vermerkt, welche zeigen, dass die Kooperation genügend ausgestaltet ist.	«Die Kooperation mit anderen Betrieben kann nicht unser Ziel sein.»	
Geforderte Unterstützung		F	Alle Aussagen, welche mögliche Unterstützungen nennen		
	Plattform für Kommunikation	F1	Alle Aussagen, welche zeigen, dass eine Förderung der Kommunikation auf einer Plattform als Lösung gesehen werden	«Als Unterstützung würde ich eine jährliche oder auch halbjährliche Plattform begrüßen, jeweils nach der Hauptsaison. Es könnte ein Hotelier oder auch Gastronom die anderen einladen.»	

	Sensibilisierung der Gäste bzw. Einheimischen	F2	Alle Aussagen, welche zeigen, dass die Limitation durch eine verstärkte Sensibilisierung überwunden werden könnte	«Der Konsument muss durch Werbung auf das Lokale aufmerksam gemacht werden. Hier müssen auch die Bauern mithelfen.»	
	Politisches Engagement	F3	Alle Aussagen, welche zeigen, dass durch Änderungen in der Politik die Limitationen überwunden werden könnten	«Da ist nun die Politik gefordert, damit das Umdenken, welches durch das Wahlergebnis gefordert wird, auch stattfindet.»	
	Finanzielle Unterstützung	F4	Alle Aussagen, welche zeigen, dass durch eine Unterstützung auf finanzieller Ebene eine verstärkte Kooperation gefördert werden könnte	«Im Bereich Event wäre eine finanzielle Unterstützung sicher interessant. Man könnte noch innovativer arbeiten, wenn die Unterstützung da wäre.»	
Zukunft des naturnahen Tourismus		G			
	Positive Entwicklung	G1	Alle Aussagen, welche zeigen, dass dem naturnahen Tourismus ein grosses Potenzial zugeordnet werden kann	«Es gibt auch in Zukunft viele Möglichkeiten, und das Bewusstsein wird grösser, auch der Bedarf weg von der Hektik, zurück zur Natur, bewusstes Wahrnehmen der Natur, sich selbst mit der Natur auseinanderzusetzen. Der Hiking-Boom ist ein Beispiel.»	
	Negative Entwicklung	G2	Alle Aussagen, welche zeigen, dass dem naturnahen Tourismus ein kleines Potenzial zugeordnet werden kann	«Nicht nur Kapazitäten zählen, sondern auch die Qualität muss beachtet werden. In Zukunft muss man da sehr nachsichtig sein. Der Gast, der immer treu war, die naturnahe Erholung geschätzt hat, könnte durch den Rummel in seinem Urlaub gestört werden.»	

Erklärung

Gemäss Art. 28 Abs. 2 RSL 05

Name/Vorname: Hediger Lukas
Matrikelnummer: 15-917-875
Studiengang: BSc Geographie

Bachelor



Master



Dissertation



Titel der Arbeit:

Potenzial und Limitationen der Kooperation in der naturnahen
Tourismusentwicklung der Jungfrau Region
Eine Analyse der regionalen touristischen
Leistungserbringenden mit Schwerpunkt Hotellerie,
Gastronomie und Landwirtschaft

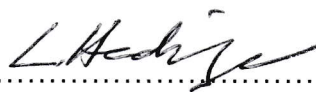
Leiter/-in der Arbeit:

Prof. Dr. Stephan Rist

Ich erkläre hiermit, dass ich diese Arbeit selbständig verfasst und keine anderen als die angegebenen Quellen benutzt habe. Alle Stellen, die wörtlich oder sinngemäss aus Quellen entnommen wurden, habe ich als solche gekennzeichnet. Mir ist bekannt, dass andernfalls der Senat gemäss Artikel 36 Absatz 1 Buchstabe o des Gesetzes vom 5. September 1996 über die Universität zum Entzug des auf Grund dieser Arbeit verliehenen Titels berechtigt ist.

Grindelwald / 31.03.2020

Ort/Datum



.....
Unterschrift